

## ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA TENAGA KESEHATAN DI RUMAH SAKIT : LITERATURE REVIEW

Fabrella Mahbubillah Binta Rifa<sup>1\*</sup>, Inge Dhamanti<sup>2</sup>

Department of Health Policy and Administration, Faculty of Public Health, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia<sup>1,2</sup>, Center for Patient Safety Research, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia<sup>2</sup>, School of Public Health, La Trobe University, Victoria, Australia<sup>2</sup>

\*Corresponding Author : fabrella.mahbubillah.binta-2021@fkm.unair.ac.id

### ABSTRAK

Dalam penyelenggaraan rumah sakit, tenaga kesehatan memiliki peran penting sebagai pelaksana dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Sehingga penting juga bagi pihak rumah sakit untuk memperhatikan kinerja pemberi pelayanan. Diantara faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga kesehatan, salah satunya yaitu kepuasan kerja. Maka dari itu, perlu untuk mengetahui apa saja faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit. Penelitian dilakukan dengan metode *literature review*. Artikel diperoleh melalui database Garuda dan Google Scholar yang dipublikasikan pada lima tahun terakhir baik artikel yang berbahasa Indonesia maupun Inggris. Setelah dilakukan skrining artikel yang memenuhi kriteria inklusi, diperoleh 12 artikel yang relevan yang kemudian dianalisis dalam penelitian ini. Diketahui faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit meliputi motivasi kerja, stress kerja, *burnout*, beban kerja, kompetensi, otonomi di tempat kerja, promosi, pengembangan dan pelatihan, hubungan interpersonal yang baik dengan rekan kerja maupun atasan, gaya kepemimpinan, kebijakan, budaya dan iklim organisasi, sumber daya rumah sakit, kesehatan dan keselamatan kerja, paparan kekerasan di tempat kerja, gaji, serta *work-life balance*. Faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit dapat dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu *motivator factors* dan *hygiene factors*. Untuk penelitian selanjutnya, diperlukan identifikasi lebih lanjut terkait faktor mana yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit, agar kemudian dapat ditingkatkan.

**Kata kunci** : kepuasan kerja, rumah sakit, tenaga kesehatan

### ABSTRACT

In hospital administration, health workers have an important role as implementers and improve the quality of health services. So it is also important for the hospital to pay attention to the performance of service providers. Among the factors that can affect the performance of health workers, one of them is job satisfaction. Therefore, it is necessary to know what factors can affect the job satisfaction of health workers in hospitals. This study aims to analyze the factors that affect the job satisfaction of health workers in hospitals. The study was conducted using the literature review method. Articles were obtained through the Garuda and Google Scholar databases published in the last five years, both in Indonesian and English. After screening articles that met the inclusion criteria, 12 relevant articles were obtained which were then analyzed in this study. It is known that factors that can influence job satisfaction of health workers in hospitals include work motivation, work stress, burnout, workload, competence, autonomy in the workplace, promotion, development and training, good interpersonal relationships with coworkers and superiors, leadership style, policies, organizational culture and climate, hospital resources, occupational health and safety, exposure to violence in the workplace, salary, and work-life balance. Factors that can influence job satisfaction of health workers in hospitals can be grouped into two factors, namely motivator factors and hygiene factors. For further research, further identification is needed regarding which factors have the most influence on job satisfaction of health workers in hospitals, so that they can be improved.

**Keywords** : job satisfaction, hospital, health worker

## PENDAHULUAN

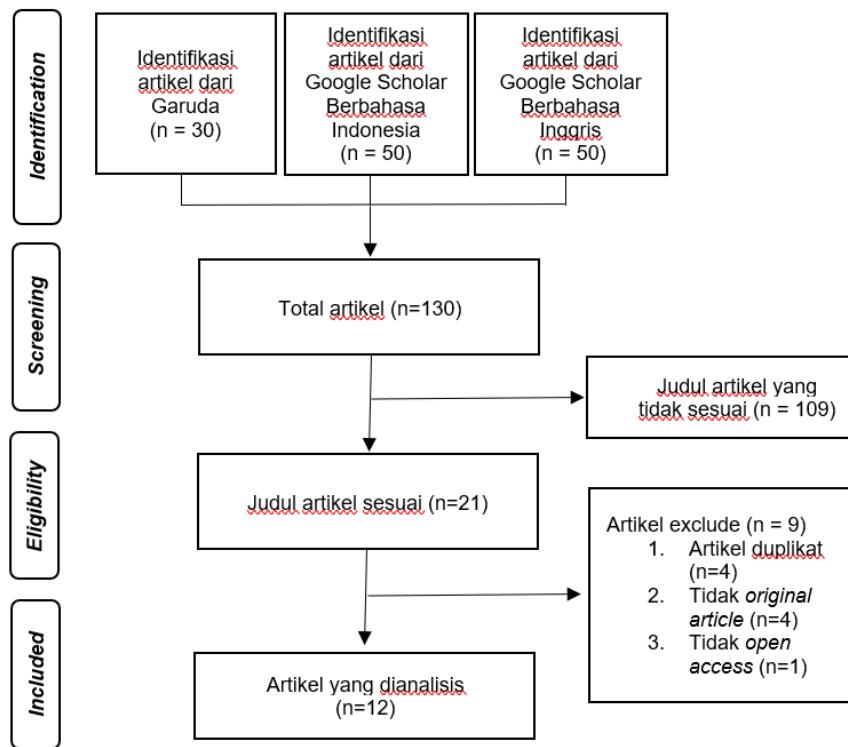
Rumah sakit didefinisikan oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009, sebagai fasilitas kesehatan yang memberikan perawatan kesehatan individu secara menyeluruh termasuk perawatan rawat jalan, rawat inap, dan gawat darurat. Dalam penyelenggaraan rumah sakit, tenaga kesehatan memiliki peran penting sebagai pelaksana dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2014 Pasal 1, tenaga kesehatan didefinisikan sebagai individu yang memiliki dedikasi di bidang kesehatan serta memiliki pengetahuan atau keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan di bidang kesehatan yang relevan. Mereka diharuskan memiliki kewenangan untuk melaksanakan berbagai kegiatan di sektor kesehatan. Tenaga kesehatan sendiri dapat dibedakan menjadi beberapa jenis. Diantaranya yaitu tenaga medis, keperawatan, kebidanan, kefarmasian, dan tenaga teknik biomedika. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa tenaga kesehatan memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, maka perlu bagi pihak rumah sakit untuk memperhatikan kinerja pemberi pelayanan.

Menurut hasil penelitian Setyawan (2018), kepuasan kerja terbukti menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saina *et al.*, (2016), yang menyatakan bahwa karyawan yang mengalami kepuasan dalam bekerja cenderung meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja sendiri adalah ketika seorang pekerja merasa bahwa apa yang diharapkan telah tercapai atau bahkan melebihi dari apa yang menjadi tujuan mereka. Fauzi *et al.* (2022) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan rasa pencapaian yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja. Setiap karyawan dapat memiliki perspektif yang berbeda terkait seberapa puas mereka dengan pekerjaannya, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat unik atau pribadi. Hal ini dikarenakan bahwa masing-masing karyawan dapat mempunyai indikator yang berbeda dalam mengukur tingkat kepuasan kerja mereka. Jika karyawan mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka, mereka akan cenderung termotivasi untuk bekerja lagi dan terus meningkatkan kinerjanya. Mengingat bahwa salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan.

## METODE

Artikel ini disusun dengan menggunakan metode tinjauan literatur, yang merupakan suatu teknik penelitian yang melibatkan peninjauan serta evaluasi kritis terhadap sumber-sumber literatur yang tersedia. Melalui *literature review*, peneliti dapat memperoleh wawasan terkait perkembangan suatu topik tertentu. Pemilihan metode ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap topik yang diteliti. Melakukan *literature review* sama dengan mengumpulkan data atau informasi, mengevaluasi data atau temuan dari penelitian terdahulu, dan menganalisis temuan publikasi yang sesuai dan berkaitan dengan topik penelitian yang telah ditentukan. Penelitian ini dilakukan dengan membandingkan beberapa hasil atau temuan penelitian sebelumnya yang sesuai dengan kriteria penelitian. Hasil temuan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan akan dikelompokkan menjadi 2 kategori menurut teori Herzberg yaitu *motivator factors* dan *hygiene factors*. Artikel dikumpulkan melalui sumber pencarian data Garuda dan Google Scholar. Artikel dapat dituliskan menggunakan Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris dengan kata kunci yang digunakan dalam mencari literatur adalah “Kepuasan Kerja” DAN “Tenaga Kesehatan” DAN “Rumah Sakit” OR “Job Satisfaction” AND “Health Worker” AND “Hospital”.

Kriteria inklusi dalam artikel ini meliputi *original article*, *full text*, dan *open access* yang dipublikasikan dalam 5 tahun terakhir (2019-2024), serta memiliki pembahasan yang terkait dengan Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit. Sedangkan kriteria eksklusi dalam artikel ini adalah penelitian lain yang tidak berhubungan dengan topik pembahasan baik dalam lingkup nasional maupun internasional.



Gambar 1. Bagan PRISMA

## HASIL

Berdasarkan hasil pencarian data yang telah dilakukan melalui beberapa database, penulis menemukan artikel jurnal sebanyak 50 artikel berbahasa Indonesia dan 50 artikel berbahasa inggris di Google Scholar, serta 30 artikel di Garuda (dibatasi pada 5 halaman pertama). Kemudian artikel tersebut dilakukan pemilihan pertama berdasarkan judul. Dari 130 artikel, terpilih 21 artikel yang memiliki judul sesuai dengan topik penelitian dan 109 artikel yang tidak sesuai sehingga dikeluarkan. Pemilihan dilanjutkan dengan mengeluarkan artikel yang duplikat yaitu sebanyak 4 artikel, kemudian yang tidak *original article* sebanyak 4 artikel, dan yang tidak *open access* yaitu sebanyak 1 artikel. Sehingga diperoleh 12 artikel yang telah memenuhi kriteria inklusi. Dari 12 artikel tersebut, 9 artikel menggunakan metode kuantitatif, 1 menggunakan metode kualitatif, dan 2 sisanya menggunakan metode campuran. Kemudian dua artikel dipublikasikan pada tahun 2019, dua artikel pada tahun 2020, tiga artikel pada tahun 2021, tiga artikel pada tahun 2022, dan dua artikel pada tahun 2023. Adapun artikel yang memiliki jumlah sampel paling besar adalah penelitian yang dilakukan oleh Mesfin *et.al.* (2020) sebanyak 383 sampel. Sedangkan artikel dengan jumlah sampel paling kecilghjk adalah penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.* (2022) sebanyak 36 sampel. Berdasarkan penelusuran, hasil artikel yang ditemukan dan relevan dengan fokus penelitian ini berlatar negara di Indonesia, Ethiopia, Turki, Vietnam, dan Oman. Setelah ditemukan artikel jurnal tersebut kemudian dilakukan analisis pada masing artikel dan dibuat ringkasan hasil penelitian yang dapat dilihat pada Tabel 1. Ringkasan hasil yang disajikan dalam Tabel 1 difokuskan pada

tujuan dari penelitian ini, yaitu menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga atau petugas kesehatan di rumah sakit.

**Tabel 1. Literature Review**

<b>Penulis (Tahun)</b>	<b>Tujuan</b>	<b>Lokasi, Negara</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Sampel/Populasi</b>	<b>Hasil</b>
Putra (2019)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang pada akhirnya berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai medis dan paramedis di RS Al-Arif Ciamis	Rumah Sakit Al-Arif Kabupaten Ciamis	Metode penelitian kuantitatif. Jenis penelitian merupakan deskriptif verifikatif dengan menggunakan metode penelitian cross sectional	Populasi penelitian merupakan karyawan medis dan paramedis. Sampel diambil sebanyak 94 responden	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu gaya kepemimpinan (koefisien=0,850). Gaya kepemimpinan yang dominan di RS Al-Arif Kabupaten Ciamis adalah gaya kepemimpinan suportif.
Adilah & Vera (2023)	Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh keselamatan kerja, motivasi kerja, dan dukungan sosial terhadap kinerja tenaga kesehatan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	Rumah Sakit DKT Sidoarjo	Metode penelitian kuantitatif dengan kuesioner	Populasi sebanyak 170 karyawan. Sampel diambil sebanyak 100 tenaga kesehatan dengan kriteria minimal masa kerja 1 tahun	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu: Keselamatan kerja (koefisien 0,440) Motivasi kerja (koefisien 0,282) Dukungan sosial (koefisien 0,162) Kepuasan kerja sebagai variabel intervening antara pengaruh keselamatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. Sebanyak 44,2% variabel keselamatan kerja, motivasi kerja, dan dukungan sosial dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti
Mokodom pit et al. (2021)	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja perawat dan bidan berhubungan dengan tingkat	Rumah Sakit Umum GMIBM Monompia Kotamoba gu	Metode penelitian kuantitatif yang bersifat analitik observasional	Populasi penelitian merupakan seluruh perawat dan bidan. Sampel yang diambil sebanyak 119 tenaga kesehatan	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu variabel kesejahteraan/pendapatan (p=0,000). Variabel tanggung

	kesejahteraan, tanggung jawab, dan motivasi						jawab dan motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
Saputra et al. (2022)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh iklim organisasi dan budaya kerja tenaga medis terhadap kepuasan kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Rumah sakit Bhayangka TK. III Polda Riau	Metode penelitian kuantitatif dengan analisa metode deskriptif dan verifikatif	Populasi dalam penelitian ini sekaligus dijadikan sampel sebanyak 36 tenaga medis		Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu: Iklim organisasi (koefisien=0,369) Budaya kerja/budaya organisasi (koefisien=0,133) Komitmen organisasi sebagai variabel yang memoderasi pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.	
Rizan et al. (2022)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh <i>work-life balance</i> dan stress kerja terhadap kualitas pelayanan, dengan kepuasan kerja pada tenaga kesehatan di rumah sakit swasta di Karawang sebagai variabel intervening.	Rumah Sakit Swasta di Karawang	Metode penelitian kuantitatif dengan desain deskriptif dan kausal	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang ada di rumah sakit di Karawang. Sampel penelitian sebanyak 200 perawat		Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu: <i>Work-life balance</i> (0,237) Stress kerja (-0,270) Temuan lain dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja diketahui juga dapat berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan, dan memoderasi hubungan antara <i>work-life balance</i> dan stress kerja terhadap kualitas pelayanan.	
Witanta & Niko (2022)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di RS Cinta Kasih Tzu Chi	Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi di Cengkareng, Jakarta Barat	Metode penelitian kuantitatif dengan kuesioner online	Populasi penelitian 120 tenaga kesehatan yang bekerja di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi. Dengan sampel penelitian diambil dengan teknik sampling jenuh		Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu: Budaya organisasi (koefisien=0,191) Perilaku kepemimpinan (koefisien=0,600) Motivasi kerja (koefisien=0,123) Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa variabel budaya organisasi melalui motivasi kerja dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi	

						melalui perilaku kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
Mariani & Gorda (2019)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana <i>spiritual leadership, employee engagement, work motivation, dan job satisfaction</i> dapat berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan di RS Dharma Yadnya	Rumah Sakit Dharma Yadnya	Metode campuran dengan kuesioner terbuka dan tertutup	Populasi sebanyak 65 perawat dan bidan. Sampel penelitian menggunakan sampling jenuh	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu: <i>Spiritual leadership, Employee engagement, Motivasi kerja</i>	
Malini & Yulianty (2023)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana pengaruh dari <i>Work-Life Balance, burnout, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan</i>	RSUD Soedarso	Metode penelitian kuantitatif dengan kuesioner	Populasi sebanyak 338 petugas kesehatan. Sampel diambil sebanyak 80 perawat	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan yaitu: <i>Work-Life Balance</i> (koefisien=0,449) <i>Burnout</i> (koefisien=-0,160) Kompetensi (koefisien=0,493)	
Mesfin et al. (2020)	Penelitian ini bertujuan untuk memahami persepsi petugas kesehatan terhadap budaya organisasi dan korelasinya dengan tingkat kepuasan kerja	Rumah sakit primer di Kota Jimma, Ethiopia	Metode penelitian kuantitatif cross-sectional dengan kuesioner	Populasi penelitian merupakan seluruh petugas kesehatan yang setidaknya telah bekerja selama 1 tahun di rumah sakit primer Kota Jimma. Sampel diambil sebanyak 383 petugas kesehatan	Budaya organisasi merupakan faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja petugas kesehatan. Budaya organisasi yang paling disukai adalah budaya inovatif. Budaya organisasi yang paling tidak disukai adalah budaya hierarki.	

**Tabel 2. Pengelompokan Faktor Menurut Teori Kepuasan Kerja Herzberg**

<i>Motivator Factors</i>	<i>Hygiene Factors</i>
Motivasi kerja	Gaya kepemimpinan dan perilaku kepemimpinan
Stress kerja	Kesejahteraan dalam hal pendapatan atau gaji
<i>Burnout</i>	<i>Work-life balance</i>
Beban kerja	Budaya organisasi dan iklim organisasi
<i>Employee engagement</i>	Hubungan interpersonal seperti hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin, dan dukungan sosial
Kompetensi	Sumber daya rumah sakit
Otonomi di tempat kerja	Kekerasan di tempat kerja

Promosi	Kesehatan dan keselamatan kerja
Pengembangan dan pelatihan	Kebijakan organisasi
Pengakuan dan penghargaan	Kualitas pelayanan

## PEMBAHASAN

### *Motivator Factors*

*Motivator factors* atau yang bisa juga disebut dengan faktor intrinsik merupakan aspek internal yang dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja yang berasal dari diri karyawan dan pekerjaan itu sendiri. Faktor tersebut dapat terdiri atas tanggung jawab, prestasi, pengakuan, peluang pengembangan, dan faktor pekerjaan itu sendiri (Herzberg., 2003). Ketika *motivator factor* ini ada dan terpenuhi, maka karyawan akan cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya sehingga motivasi bekerja akan meningkat. Menurut penelitian Adilah *et al.* (2023) diantara faktor intrinsik yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan salah satunya adalah faktor motivasi kerja. Faktor ini berkaitan dengan pengakuan, prestasi, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemungkinan untuk berkembang. Penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian Mariani & Gorda (2019), dan Witanta & Niko (2022) yang mengatakan bahwa semakin tinggi motivasi dari tenaga kesehatan dalam melakukan pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Meskipun banyak temuan penelitian yang sejalan dengan hal ini, terdapat penelitian oleh Mokodompit *et al.* (2021) yang menghasilkan temuan sebaliknya, yaitu motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

*Motivator factors* berikutnya yang diketahui dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan dan pelatihan. Menurut penelitian Alrawahi *et al.* (2020), adanya program pengembangan dan pelatihan akan memunculkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Program pelatihan dan pengembangan ini contohnya seperti menyelenggarakan seminar yang membahas berbagai isu kesehatan, sehingga tenaga kesehatan menjadi lebih *update* terhadap isu terkini. Jika ini terus dilakukan secara rutin, maka akan berdampak pula terhadap peningkatan kompetensi tenaga kesehatan. Dimana ini dapat dihubungkan dengan hasil penelitian Malini & Yulianty (2023) yang mengatakan bahwa kompetensi sendiri adalah salah satu *motivator factors* yang diketahui bisa berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Tenaga kesehatan yang mampu memberikan pelayanan dengan hasil yang memuaskan dan konsisten sesuai dengan kompetensinya akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Selain kompetensi, penelitian Malini & Yulianty (2023) juga menghasilkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh *burnout*. Tenaga kesehatan dapat mengalami *burnout* ketika tingkat stres kerjanya tinggi. Hal tersebut dapat dijelaskan oleh temuan dalam penelitian Rizan *et al.* (2022) yang mengatakan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi dapat disebabkan salah satunya oleh beban kerja seperti tingginya jumlah pasien yang harus dilayani sehingga tenaga kesehatan merasa kelelahan dan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya. Berikutnya, *motivator factors* yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan adalah otonomi di tempat kerja (Vuong *et al.*, 2021). Dalam penelitian ini dikatakan bahwa otonomi kerja merupakan derajat kebebasan atau kendali yang diberikan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Otonomi di tempat kerja sangat penting untuk diperhatikan karena dapat berperan sebagai peningkat kualitas kerja. Hal ini disebabkan, jika karyawan diberikan otonomi yang sesuai dengan pekerjaannya maka mereka akan merasa dipercaya oleh organisasi, merasa akuntabel dan efisien. Otonomi tenaga kesehatan di rumah sakit dapat berupa kemampuan dan kepercayaan dalam pengambilan keputusan pengobatan dan juga proaktif dalam keputusan manajemen.

Kemudian, menurut hasil temuan dalam penelitian Alrawahi *et al.* (2020), kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh adanya pengakuan dan penghargaan dari organisasi terhadap karyawannya. Pengakuan dan penghargaan ini dapat berupa apresiasi dan rasa dihargai. Tenaga

kesehatan yang tidak diberikan apresiasi atau pengakuan terhadap kinerja mereka baik yang bekerja dibalik layar maupun di depan layar, dapat menurunkan kepuasan kerja mereka. Selain faktor tersebut, penelitian Alrawahi *et al.* (2020), dan didukung oleh penelitian Vuong *et al.*, (2021) juga menghasilkan bahwa faktor promosi dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Sistem promosi yang tidak jelas akan menurunkan motivasi tenaga kesehatan dalam bekerja lebih keras karena mereka akan merasa bahwa tidak ada bedanya antara karyawan yang bekerja secara keras dengan yang bekerja secara biasa.

### ***Hygiene Factors***

*Hygiene factors* atau faktor ekstrinsik merupakan aspek eksternal pekerjaan diluar diri karyawan yang jika tidak dipenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja. Faktor-faktor ini dapat terdiri atas upah atau pendapatan, keamanan dalam kerja, kondisi lingkungan kerja, kebijakan dari perusahaan, serta hubungan interpersonal. Ketika terdapat salah satu atau beberapa faktor dari aspek ini yang tidak memadai atau tidak terpenuhi, maka karyawan mungkin bisa menjadi tidak puas. Namun peningkatan yang dilakukan pada aspek ini saja tidak selalu berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja. Faktor kepuasan kerja yang masuk dalam kategori *hygiene factors* ini menurut Alrawahi *et al.* (2020), Adilah *et al.* (2023), dan Vuong *et al.*, (2021) adalah hubungan interpersonal seperti hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin, dan dukungan sosial. Hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun dengan pemimpin seperti kooperatif dan saling membantu, dapat membuat karyawan merasa betah dalam pekerjaannya. Selain itu, dukungan sosial yang diberikan oleh rekan kerja dalam menjalankan pekerjaan akan dapat mengurangi rasa lelah yang dirasakan oleh tenaga kesehatan. *Support* yang diberikan oleh atasan juga sangat diperlukan agar tenaga kesehatan dapat melaksanakan tugas dengan terarah. Penelitian ini dapat dihubungkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra (2019), dan Witanta & Niko (2022), bahwa gaya dan perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan. Maka dari itu, gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kondisi organisasi dan karyawannya.

Menurut Witanta & Niko (2022), kepuasan kerja tenaga kesehatan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung anggota serta kinerja pimpinan organisasi yang baik. Budaya organisasi yang bersifat suportif dan pimpinan yang memiliki skill komunikatif, akan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan kerja bagi kedua belah pihak baik dari sisi karyawan maupun pemimpinnya. Kepuasan ini tentunya akan berdampak baik terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Penelitian ini didukung oleh penelitian Saputra *et al.* (2022), yang mengatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan, dan sebaliknya. Budaya organisasi merupakan norma, nilai, keyakinan, sikap, atau asumsi yang bisa jadi tidak disampaikan secara verbal namun dapat membentuk cara orang dalam berperilaku di organisasi (Mesfin *et al.*, 2020). Menurut penelitian Mesfin, budaya organisasi yang paling disukai adalah budaya inovatif yang ditandai dengan kreativitas, kebebasan profesional dan kepemimpinan transformasional.

Selanjutnya, *hygiene factors* yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut penelitian Alrawahi *et al.* (2020) adalah kebijakan organisasi. Organisasi yang tidak memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas, dapat menurunkan kepuasan kerja dari pegawainya. Hal ini dikarenakan tenaga kesehatan merasa bahwa mereka hanya akan bekerja sesuai dengan instruksi atasan. Kebijakan organisasi terkait sistem gaji dan promosi juga dinilai dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan. Sistem promosi dan gaji yang tidak jelas membuat karyawan tidak termotivasi untuk bekerja lebih keras. Hal ini dikarenakan sistem yang ada tidak memberikan perbedaan antara tenaga kesehatan yang sudah bekerja lebih keras dengan pekerja lainnya. Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Dursun & Sevinc (2021), menghasilkan faktor lain yang dapat mempengaruhi ketidakpuasan kerja. Faktor tersebut adalah adanya paparan terhadap kekerasan yang ada di lingkungan kerja. Kekerasan tersebut

dapat berupa kekerasan fisik, verbal, seksual, dan segala jenis kekerasan lainnya. Kekerasan di tempat kerja dapat berdampak negatif terhadap kesehatan fisik dan mental tenaga kesehatan. Sehingga menurut penelitian ini, tingkat kepuasan kerja petugas yang terpapar kekerasan lebih rendah dibandingkan dengan tingkat kepuasan kerja petugas yang tidak terpapar kekerasan di tempat kerjanya.

*Hygiene factors* selanjutnya yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan adalah kesehatan dan keselamatan di tempat kerja (K3) (Adilah & Vera., 2023). Sistem K3 yang ada di rumah sakit sangat penting untuk diperhatikan. Khususnya bagi tenaga kesehatan yang berhubungan langsung dengan pasien. Hal tersebut penting dikarenakan pasien yang datang untuk berobat ke rumah sakit memiliki kondisi kesehatan yang beragam. Tidak sedikit dari mereka yang memiliki kondisi penyakit menular. Selain paparan dari pasien, paparan dari bahan kimia yang beracun juga dapat menimbulkan resiko bagi tenaga kerja. Maka dari itu, program K3 memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga kesehatan dan keselamatan karyawannya. Berikutnya ada penelitian dari Vuong *et al.*, (2021) yang mengatakan bahwa sumber daya rumah sakit dapat juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sumber daya rumah sakit disini meliputi jumlah tenaga kesehatan, peralatan dan fasilitas yang memadai, dan ruangan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tenaga kesehatan maupun pasien. Selain faktor-faktor diatas, *hygiene factors* terakhir yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah *work-life balance* (WLB). WLB merupakan keseimbangan antara tanggung jawab di tempat kerja dan tanggung jawab diluar pekerjaan tersebut misalnya keluarga. Menurut Rizan *et al.* (2022), keseimbangan dalam kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan tenaga kesehatan.

## KESIMPULAN

Hasil *literature review* mengenai evaluasi faktor yang mempengaruhi kepuasan tenaga kesehatan di rumah sakit dapat dikelompokkan menjadi dua kategori. Kategori tersebut menurut teori herzberg adalah *motivator factors* dan *hygiene factors*. Faktor yang masuk kedalam *motivator factors* adalah motivasi kerja, stress kerja, *burnout*, beban kerja, kompetensi, otonomi di tempat kerja, promosi, pengembangan dan pelatihan, serta pengakuan dan penghargaan. Sedangkan faktor yang termasuk kedalam *hygiene factors* adalah hubungan interpersonal baik dengan rekan kerja maupun atasan, gaya kepemimpinan, kebijakan, budaya dan iklim organisasi, sumber daya rumah sakit, kesehatan dan keselamatan kerja, paparan kekerasan di tempat kerja, gaji, dan *work-life balance*. Untuk penelitian selanjutnya, diperlukan identifikasi lebih lanjut terkait faktor mana yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit, agar kemudian dapat ditingkatkan.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur saya mengagungkan nama Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah memungkinkan terselesaikannya artikel ini. Saya juga ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing saya yang telah memberikan banyak saran dan masukan berharga selama proses penulisan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, R., & Vera, F. (2023). Pengaruh Keselamatan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Dukungan Sosial Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Kepuasan Kerja Pada RS DKT Sidoarjo Selama Pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 12-20.

- Alrawahi, S., Stina, F. S., Salem, A., Nasar, A., & Mats, B. (2020). The Application of Herzberg's Two-Factor Theory Of Motivation To Job Satisfaction In Clinical Laboratories In Omani Hospitals. *Journal Heliyon*, 6(9).
- Cahyono, E. A. et.al. (2019). Literature Review; Panduan Penulisan dan Penyusunan. *Jurnal Keperawatan*. 12(2).
- Dursun, S., & Sevinc, S. A. (2021). The Prevalence Of Violence Against Health Workers In Turkey And Employee Job Satisfaction. *Pakistan Journal Of Medical & Health Sciences*, 15(6), 1607-1610.
- Fauzi, A., Annisa, S. W., Della, R. C., Nia, N., Nila, K., Ramara, D., & Silvia, N. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 229-241.
- Malini, H., & Yulianty. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pekerja Kesehatan. *Journal of Health Management Research*, 2(2), 52-61.
- Mariani, A. E. A., & Oka, S. G. (2019). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Kesehatan. *Jurnal Ekonomi*, 24(2), 193-212.
- Mesfin, D., Mirkuzie, W., Ayinengida, A., & Fitsum, B. (2020). Perceived Organizational Culture And Its Relationship With Job Satisfaction In Primary Hospitals Of Jimma Zone and Jimma Town Administration Correlational Study. *BioMed Central Journal*, 20(438).
- Mokodompit, H. K. N., Tendean, L. E. N., & Mantik, M. F. J. (2021). Analisis Hubungan Tingkat Kesejahteraan Tanggung Jawab dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat dan Bidan. *Jurnal Ilmiah Kedokteran Klinik*. 9(2), 517-523.
- Putra, T. T. S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Medis Dan Paramedis. *Jurnal Humaniora*, 2(1), 94-107.
- Rizan, M., Farah, C. H., & Agung, K. (2022). Peran Work-Life Balance Dan Stress Kerja Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kualitas Pelayanan Yang Diberikan Oleh Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Di Karawang. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(2), 306-330.
- Saina, I. V., et al. (2016). Pengaruh Work Life Balance dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 4(3).
- Saputra, R. A., Bambang, S., & Adi, R. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Kerja Tenaga Medis Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(4), 321-327.
- Setyawan, A. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai di Batam dan Karimun). 2(1). 67-89.
- Two Teachers. (2023). Inside Google's Motivation Blueprint: Applying Herzberg's Two-Factor Theory. Available from: <https://www.twoteachers.co.uk/post/inside-google-s-motivation-blueprint-applying-herzberg-s-two-factor-theory>. [Diakses pada 30 Agustus 2024].
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit.
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2014 Tentang Tenaga Kesehatan.
- Vuong, B. N., Dao, D. T., Hasanuzzaman, T., Tran, N. Q., & Ha, N. K. G. (2021). *Determinants Of Factors Influencing Job Satisfaction And Organizational Loyalty*. *Management Science Letters Journal*, 11(1), 203-212.
- Witanta, T. K., & Niko, S. (2022). Peran Motivasi Kerja Dan Perilaku Kepemimpinan, Sebagai Mediator Dalam Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(9).