

# ANALISIS KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT PARU PAMEKASAN

ANDY EKA BACHTIAR  
RUMAH SAKIT UMUM ASY SYAAFI PAMEKASAN MADURA  
[andyeka.bachtiar@gmail.com](mailto:andyeka.bachtiar@gmail.com)

## ABSTRAK

Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja perawat. Angka ketidakpuasan kerja perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan Tahun 2014 mencapai 60.3%. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penyebab ketidakpuasan kerja perawat dan menyusun rekomendasi untuk meningkatkan kepuasan kerja di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif observasional dengan menggunakan pendekatan *cross sectional*. Lokasi Penelitian berada di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan. Populasi penelitian adalah perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan sebanyak 11 orang sedangkan besar sampel penelitian diambil dengan teknik total populasi. Pengambilan data melalui kuesioner. Variabel penelitian meliputi faktor higiene dan motivator yang mengacu pada teori Herzberg. Responden menilai variabel higiene dan motivator secara beragam. Responden menyatakan puas terhadap hubungan antar personal, cukup puas terhadap kebijakan dan administrasi perusahaan, supervisi, gaji, kondisi pekerjaan, status kerja serta tidak puas terhadap jaminan pekerjaan. Responden menyatakan puas terhadap pekerjaan, cukup puas terhadap kemajuan, pencapaian prestasi, tanggung jawab dan kemampuan untuk berkembang serta tidak puas terhadap pengakuan. Gaji dan pengakuan merupakan faktor penyebab ketidakpuasan kerja perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan. Oleh karena itu perlu dilakukan perbaikan sistem remunerasi dan meningkatkan kepercayaan terhadap perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan.

**Kata Kunci:** kepuasan kerja, perawat, Teori Herzberg

## ABSTRACT

*Job satisfaction affects the performance of nurses. Number of nurse job dissatisfaction in patient wards Class 3 Pamekasan Lung Hospital in 2014 reached 60.3%. The study aims to identify the factors causing job dissatisfaction of nurse and made recommendations for improving job satisfaction in patient wards Class 3 Pamekasan Lung Hospital. This was an observational descriptive study using cross sectional design. Research location patient was in Class 3 Pamekasan Lung Hospital. The study population was a nurse in the room Inpatient Hospital Lung Class 3 Pamekasan many as 11 people, while the samples were taken by using the technique of the total population. Collecting data through questionnaires. The research variables include hygiene factors and motivators which refers to the theory of Herzberg. Respondents variable rate hygiene and motivator in various ways. Respondents expressed satisfaction on interpersonal relationships, is quite satisfied with the company's policy and administration, supervision, salary, working conditions, employment status not satisfied with job security. Respondents expressed satisfaction on the job, quite satisfied with the progress, achievement, responsibility and the ability to develop and are not satisfied with the recognition. Salaries and recognition have contributed to the dissatisfaction of nurses in patient wards Class 3 Pamekasan Lung Hospital. Therefore, it is necessary to repair the remuneration system and increase the confidence of nurses in patient wards Class 3 Pamekasan Lung Hospital.*

**Keywords:** job satisfaction, nurse, Herzberg Theory

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja tidak hanya merupakan hasil dari suatu pekerjaan saja tetapi kombinasi antara pekerjaan, individu dan lingkungan. Pegawai yang puas memperlihatkan tingkat kehadiran yang tinggi, kerja sama yang erat, kualitas pelayanan yang baik, kreativitas dalam mencari metode baru dan lebih produktif bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas dengan situasi kerja mereka. Oleh sebab itu manajemen rumah sakit perlu memiliki pengetahuan tentang kepuasan kerja agar lebih efektif dan menghindari pegawai mencari bentuk lain yang semata-mata berorientasi kepada pemuasan dan kepentingan pribadi dengan mengorbankan kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Tuntutan terhadap pelayanan kesehatan termasuk pelayanan keperawatan di rumah sakit terus meningkat baik dalam aspek mutu maupun keterjangkauan serta cakupan pelayanan<sup>1</sup>. Pelayanan keperawatan yang bermutu dapat dicapai salah satunya tergantung pada keseimbangan antara jumlah tenaga dan beban kerja di suatu rumah sakit. Beban kerja perawat yang berlebihan merupakan salah satu faktor penyebab kepuasan kerja yang rendah. Rendahnya kepuasan kerja bagi tenaga perawat akan menimbulkan stres kerja sehingga akan menurunkan kinerja perawat<sup>2</sup>. Karyawan yang tidak puas pada pekerjaannya akan menunjukkan perilaku yang negatif, seperti menurunnya gairah kerja, malas, tidak atau kurang loyal pada rumah sakit, meningkatnya angka absensi karyawan tanpa sebab yang jelas, meningkatnya keinginan untuk pindah kerja dan tanggung jawab yang rendah pada pekerjaannya<sup>3</sup>. Sikap yang demikian akan mengakibatkan kinerja menurun kualitas pelayanan rumah sakit menurun, sehingga kepuasan pasien sebagai konsumen menurun yang dapat berdampak pada jumlah kunjungan rumah sakit yang berkurang serta berdampak pada image dan value rumah sakit.

Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 25 TT pada tahun

2014 dengan jumlah personel sebanyak sebelas orang dan BOR sebesar 90.3%, tentunya beban kerja perawat sangat tinggi. Sementara itu sistem remunerasi yang diterapkan belum berbasis kinerja. Sistem remunerasi berbasis kinerja belum bisa diterapkan karena belum adanya billing sistem dengan SIM-RS ter-integrasi. Sehingga insentif yang diterima oleh perawat masih berdasarkan rumpun profesi dan jumlah yang mereka dapatkan sama antara perawat rawat inap yang satu dengan yang lain. Sering terjadi keluhan bahwa proses admisi pasien dari IGD ke Ruang Rawat Inap lama dan beberapa pasien mengeluh bahwa proses administrasi pasien pulang juga lama. Data keluhan tersebut kami dapatkan dari kotak saran yang ada di IGD maupun Rawat Inap Kelas 3. Hal-hal tersebut diatas tidak pernah terjadi di Ruang Paviliun Rumah Sakit Paru Pamekasan yang memiliki jumlah personel yang sama dengan kapasitas 13 TT dan BOR 100%. Untuk itu pihak manajemen rumah sakit melakukan survey kepuasan kerja perawat di Unit Rawat Inap Rumah Sakit Paru Pamekasan pada bulan Oktober 2014. Dari hasil survey tersebut diketahui bahwa angka kepuasan perawat adalah sebagai berikut sebanyak 3.15% sangat tidak puas, 16.2% tidak puas, 40.95% cukup puas (angka ketidakpuasan kerja perawat 60.3%) dan sisanya sebanyak 22.5% puas, 16.2% sangat puas (angka kepuasan kerja perawat 38.7%). Tingginya angka ketidakpuasan perawat ruang rawat inap kelas 3 yang mencapai 60.3% (angka kepuasan perawat yang hanya 38.7%) ini menjadi masalah di Rumah Sakit Paru Pamekasan yang harus segera dicari upaya-upaya untuk penyelesaiannya.

Teori dua faktor kepuasan Herzberg menghasilkan dua kesimpulan, yaitu kondisi intrinsik dan ekstrinsik. Kepuasan ekstrinsik atau disebut faktor higiene merupakan faktor-faktor untuk memenuhi kebutuhan tingkat dasar atau dorongan biologis pegawai misalnya kebijakan organisasi dan administrasi, mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan, kondisi kerja, upah/gaji, status, keamanan kerja, mutu

supervisi kehidupan pribadi. Menurut teori Herzberg, keberadaan faktor higiene terhadap kepuasan pegawai tidak selalu memotivasi mereka akan tetapi ketidakberadaan kondisi-kondisi ini menyebabkan ketidakpuasan bagi pegawai. Kepuasan intrinsik disebut faktor motivator, meliputi pencapaian prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan kemungkinan berkembang. Keberadaan faktor motivator ini akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Permasalahan diantara perawat yang berstatus tenaga BLUD berupa standar gaji yang rendah dan jumlah insentif yang sama diantara perawat dan belum berbasis kinerja diduga sebagai salah satu penyebab rendahnya kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan. Dalam Teori Herzberg, masalah insentif merupakan salah satu variable dalam faktor intrinsik (*motivator factor*) yaitu factor recognition (pengakuan). Sedangkan masalah gaji merupakan salah satu variabel dalam faktor ekstrinsik (*hygiene factor*) dalam teori Herzberg. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penyebab ketidakpuasan kerja perawat dan menyusun rekomendasi untuk meningkatkan kepuasan kerja di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan.

## METODE

Penelitian ini merupakan studi observasional. Unit analisis adalah individu. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif observasional dengan menggunakan rancang bangun *cross sectional*. Lokasi Penelitian berada di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan. Populasi penelitian adalah perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan sebanyak 11 orang sedangkan besar sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik total populasi. Pengambilan data melalui kuesioner. Variabel penelitian meliputi faktor higiene dan motivator yang mengacu pada teori Herzberg. Faktor higiene terdiri kebijakan dan administrasi perusahaan,

hubungan antar personal, supervisi, gaji, kondisi pekerjaan, status kerja dan jaminan pekerjaan. Faktor motivator terdiri dari pekerjaan, kemajuan, pencapaian prestasi, tanggung jawab, kemampuan untuk berkembang dan pengakuan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Faktor Higiene

#### Kebijakan dan Administrasi Perusahaan

Prosentasi tertinggi untuk kuesioner “perhatian institusi rumah sakit terhadap perawat” adalah cukup puas sebesar 54.6%. Hal ini disebabkan karena beban kerja yang tinggi di unit rawat inap kelas 3 belum mendapatkan perhatian dari manajemen RSPP. Seperti telah disebutkan diatas bahwa unit rawat inap kelas 3 yang memiliki kapasitas tempat tidur 25 TT dengan BOR 93.5%, jumlah tenaga perawat hanya 11 orang. Sementara itu di ruang paviliun dengan jumlah tenaga perawat yang sama, kapasitas tempat tidur hanya 13 orang dengan BOR kurang lebih sama. Dan berdasarkan perhitungan, memang terdapat kekurangan jumlah tenaga perawat sebanyak 5 orang di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan. Untuk itu pihak manajemen rumah sakit perlu melakukan kebijakan rekrutmen untuk menambah tenaga perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan sehingga beban kerja antara ruang paviliun dan ruang rawat inap kelas 3 tidak timpang.

### Supervisi

Prosentasi tertinggi diantara perawat sehubungan dengan supervisi adalah “cukup puas” yaitu sebesar 54.6 %. Hal ini terjadi karena kebijakan supervisi hanya dilakukan sekali waktu dan belum terjadwal secara teratur. Diharapkan manajemen rumah sakit membuat kebijakan supervisi yang baik dan terjadwal terhadap kinerja perawat. Supervisor harus menciptakan komunikasi personal dan proses sosialisasi kebijakan organisasi sehingga dimengerti dengan baik oleh seluruh pegawai.

### Gaji

Prosentasi tertinggi diantara perawat sehubungan dengan jumlah gaji yang

diterima dibanding pekerjaan adalah “cukup puas” sebesar 63.6%. Prosentase tertinggi sehubungan dengan sistem penggajian yang dilakukan institusi rumah sakit adalah “tidak puas” sebesar 45.5%. Hal ini terjadi karena standar gaji tenaga perawat BLUD Rumah Sakit Paru Pamekasan yang masih dibawah Upah Minimum Regional (UMR). Untuk itu manajemen Rumah Sakit Paru Pamekasan harus meningkatkan standar gaji tenaga perawat BLUD agar sesuai dengan UMR.

#### Hubungan antar personal

Kemampuan kerjasama antar perawat dalam satu ruangan sudah baik (prosentase tertinggi adalah “puas” sebesar 45.5%) demikian juga dengan hubungan antar perawat juga baik (prosentase tertinggi adalah “puas” sebesar 36.4%). Sedangkan hubungan antara perawat dengan kelompok perawat di unit atau ruang lain masih kurang baik (prosentase tertinggi “cukup puas” sebesar 45.5%). Hal ini terjadi karena ego masing-masing kelompok perawat diantara ruangan masih tinggi. Sehingga diperlukan adanya suatu pembinaan tentang *team work* oleh koordinator atau manajer keperawatan secara teratur dan terjadwal.

#### Kondisi pekerjaan

Sarana dan prasarana pendukung pekerjaan sudah cukup baik (prosentase “cukup puas” sebesar 36.4%). Fasilitas penunjang seperti kamar mandi, Tempat parkir dan kantin sudah tersedia hanya kualitasnya masih kurang baik dibanding milik ruang paviliun (prosentase “tidak puas” sebesar 36.4%). Kondisi ruang kerja terutama berkaitan dengan ventilasi udara, kebersihan & kebisingan masih kurang baik (prosentase “cukup puas” sebesar 45%). Manajemen Rumah Sakit Paru Pamekasan perlu memperbaiki hal-hal yang masih kurang diatas agar tercipta kondisi kerja yang sama di semua ruangan.

#### Jaminan pekerjaan

Sampai saat ini tenaga perawat yang berstatus tenaga BLUD belum mendapatkan jaminan kesehatan dan

keselamatan kerja (prosentase “tidak puas” sebesar 36.4%). Sehingga manajemen Rumah Sakit Paru Pamekasan harus segera mendaftarkan tenaga perawat tersebut ke BPJS agar mendapatkan jaminan kesehatan.

#### Status Kerja

Di Rumah Sakit Paru Pamekasan seorang perawat akan ditetapkan menjadi tenaga BLUD tetap setelah bekerja selama 5 tahun, perhatian institusi rumah sakit terhadap hal ini dinilai masih kurang (prosentase “cukup puas” sebesar 54.6%). Untuk itu Manajemen RSPP diharapkan bisa merubah kebijakan tersebut agar penetapan menjadi tenaga BLUD tetap menjadi lebih cepat (maksimal 3 tahun).

#### **Faktor Motivator**

##### Pencapaian prestasi

Rumah Sakit Paru Pamekasan memberikan kesempatan untuk membuat suatu prestasi dan mendapatkan pangkat dan penghargaan atas prestasi tersebut masih kurang (prosentase “cukup puas” sebesar 45.5%). Manajemen Rumah Sakit Paru Pamekasan harus lebih memberi kesempatan kepada perawat untuk berprestasi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

#### Pengakuan

Bahwa setiap pegawai ingin diakui prestasinya dalam pekerjaannya. Pengakuan bisa dilakukan dengan pemberian *reward*. Pemberian *reward* bisa berupa materi (misalnya pujian) atau non materi (misalnya insentif). Berdasarkan kuesioner tentang pemberian insentif tambahan atas prestasi kerja atau kerja ekstra, prosentase tertinggi adalah “tidak puas” sebesar 36.4%. Hal ini terjadi karena di Rumah Sakit Paru Pamekasan, walaupun pemberian insentif sudah menerapkan sistem remunerasi, tetapi sistem yang diterapkan belum berbasis kinerja. Hal ini terjadi karena belum memiliki *billing sistem* dengan SIM-RS terintegrasi yang bisa mencatat hasil kinerja perawat. Sehingga pemberian insentif masih berdasarkan rumpun profesi perawat. Sehingga antara perawat yang satu dengan perawat yang lain hampir sama, sedangkan

prestasi dan hasil kinerjanya belum tentu sama.

#### Pekerjaan itu sendiri

Penempatan tenaga perawat di Rumah Sakit Paru Pamekasan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya (prosentase tertinggi “puas” sebesar 54.6%). Untuk itu manajemen atau pimpinan Rumah Sakit Paru Pamekasan harus bisa mempertahankan dengan membuat pegawai percaya bahwa pekerjaan yang mereka lakukan adalah penting dan tugas yang mereka lakukan amat berarti bagi Rumah Sakit Paru Pamekasan.

#### Tanggung jawab

Kemampuan dalam menggunakan waktu bekerja dengan penugasan yang diberikan masih kurang (prosentase tertinggi “cukup puas” sebesar 54.6%). Untuk bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik perawat harus punya rasa memiliki terhadap pekerjaannya. Perawat akan meningkat kepuasannya apabila mereka mempunyai rasa memiliki terhadap pekerjaannya. Untuk itu pimpinan atau manajemen Rumah Sakit Paru Pamekasan harus memberikan kebebasan yang cukup dan kekuatan untuk menanggung pekerjaannya sehingga mereka juga merasa “memiliki” hasilnya.

#### Kemajuan

Di Rumah Sakit Paru Pamekasan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan kerja perawat masih kurang (prosentase tertinggi “cukup puas” sebesar 45.5%). Pimpinan atau manajemen Rumah Sakit Paru Pamekasan harus memberikan peluang kepada perawat untuk maju, karena hal itu akan meningkatkan kepuasan kerja perawat. Perawat harus diberikan kesempatan berperan dalam organisasi, bisa lewat pengembangan ide kreatif di bidang keperawatan pada khususnya maupun bidang lain pada umumnya.

#### Kemungkinan berkembang

Kesempatan untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi masih kurang (prosentase tertinggi “cukup puas” sebesar 54.6%).

Pimpinan harus melakukan pengembangan jenjang karir dan prosedur evaluasi kinerja pegawai yang jelas. Hal ini digunakan untuk menunjang sistem promosi yang transparan dan adil. Adanya transparansi ini, maka pegawai menjadi jelas apa yang dia tuju dan apa yang akan didapatkannya pada sasaran itu. Hal ini akan menumbuhkan keadilan, sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan faktor higiene, penyebab ketidakpuasan perawat yang terbesar terletak pada gaji khususnya dalam hal sistem penggajian dengan prosentase sebesar 45%. Sedangkan untuk faktor motivator, penyebab ketidakpuasan perawat yang terbesar terletak pada pengakuan khususnya dalam hal sistem pemberian insentif dengan prosentase sebesar 36.4%.

Teori Herzberg menekankan bahwa kedua dimensi tersebut (*dissatisfiers/hygiene-satisfiers/motivator*) merupakan cara atau alat yang saling berhubungan sehingga keduanya harus diusahakan agar seimbang dan terpenuhi agar karyawan yang dalam hal ini perawat dapat mencapai kepuasan kerja, dengan kata lain bila kedua dimensi tersebut tidak diperhatikan maka perawat tidak akan sepenuhnya puas pada kedudukan atau pekerjaan yang dijabatnya.

### **SARAN**

Saran untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat di Ruang Rawat Inap Kelas 3 Rumah Sakit Paru Pamekasan dilakukan berdasarkan pendekatan teori Herzberg. Pada faktor higiene perlu dilakukan perbaikan terhadap sistem penggajian dan insentif (remunerasi), melakukan supervisi dengan baik, melakukan rekrutmen untuk mengurangi beban kerja perawat. Sedangkan faktor motivator perlu dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada perawat untuk mendapatkan pengalaman dan pengetahuan yang lebih banyak dan memberikan tanggung jawab tanpa mengurangi kebebasan berimprovisasi.

## Daftar Pustaka

1. Purwaningsih, *et al.* 2007. Analisis Beban Kerja Perawat berdasarkan *Time And Motion Study*. *Jurnal Ners*. PSIK-FK Unair. Surabaya.
2. Abraham & Shanley. 1997. *Psikologi Sosial Untuk Perawat*, alih bahasa oleh Leoni Sally M, Jakarta: EGC.
3. Hurlock. 1991. *Psikologi Perkembangan*, alih bahasa Istiwidayanti & Soejarwa. Jakarta: Penerbit Erlangga.
4. Robbins, Stephen P. and Judge Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* Edisi 16. Jakarta: Salemba 4.
5. McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow. 2010. *Organizational Behavior*. New York. McGraw-Hill.
6. Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
7. Wolfe, Michael. 2014. *What Is the Difference Between Motivation & Job Satisfaction?*. [http://www.ehow.com/info\\_8124897\\_difference-between-motivation-job-satisfaction.html](http://www.ehow.com/info_8124897_difference-between-motivation-job-satisfaction.html).
8. Newstrom, John W. 2011. *Organizational Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill Companies.
9. Herzberg, F. 1987. *One More Time: How Do You Motivate Employees?* Harvard Business Review.
10. nn. 2013. *Teori Herzberg dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Diambil dari <http://www.psikologizone.com/teori-herzberg-dan-kepuasan-kerja-karyawan>.
11. Lee, Cheng Pooh. 2008. Nurse Job Satisfaction in The Malaysian Private Hospital. *Malaysian Research Report, Malaysia*.
12. Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara