

**TESIS**

**PENGARUH *JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R)* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK ENGAGEMENT* PADA PEGAWAI  
DI RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI-SELATAN**

***THE EFFECT OF JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R) ON JOB SATISFACTION THROUGH WORK ENGAGEMENT IN EMPLOYEES AT THE HAJJ REGIONAL GENERAL HOSPITAL OF SOUTH SULAWESI PROVINCE***

**UMMU KALSUM**

**K022211003**



**PRODI MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2023**

**PENGARUH *JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R)* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK ENGAGEMENT* PADA PEGAWAI  
DI RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI-SELATAN**

Tesis  
Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi  
Magister Administrasi Rumah sakit

Disusun dan diajukan oleh

UMMU KALSUM  
K022211003

Kepada

**PRODI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R) TERHADAP JOB SATISFACTION MELALUI WORK ENGAGEMENT PADA PEGAWAI DI RSUD HAJI PROVINSI SULAWESI-SELATAN**

Disusun dan diajukan oleh

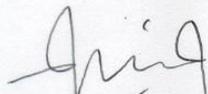
**Ummu Kalsum**  
**NOMOR POKOK K022211003**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 07 September 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

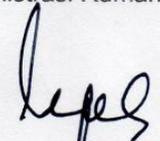
  
Dr. Fridawaty Rivai, SKM., M.Kes  
NIP. 19731016 199702 2 001

  
Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH  
NIP. 19550414 198601 1 00 1

Dekan  
Fakultas Kesehatan Masyarakat

Ketua Program Studi S2  
Administrasi Rumah Sakit

  
Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D  
NIP. 19720529 200112 1 001

  
Dr. Syahrir A. Pasnringi, MS.  
NIP. 19650210 199103 1 00 6

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ummu Kalsum  
Nomor Pokok : K022211003  
Program Studi : Adminstrasi Rumah Sakit  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul "**Pengaruh Job Demands-Resources (JD-R) Terhadap Job Satisfaction Melalui Work Engagement Pada Pegawai Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi-Selatan**" yang saya tulis ini merupakan benar-benar hasil karya saya sendiri bukan merupakan pengambilan alihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, agar dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Makassar, September 2023

Yang Menyatakan



Ummu Kalsum

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikumwarahmatullahi wabarokatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya dan salawat serta salam tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai uswatun khasanah bagi umat manusia sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh *Job Demands-Resources (JD-R)* Terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work Engagement* Pada Pegawai Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi-Selatan”. Pembuatan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk penyelesaian studi penulis pada jenjang pendidikan Magister Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak terlepas dari segala keterbatasan dan kendala, tetapi berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, baik moral maupun material sehingga dapat berjalan dengan baik. Oleh karena dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Dr. Fridawaty Rivai S.KM.,M.Kes selaku pembimbing I dan kepada Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya memberikan petunjuk, arahan dan motivasinya.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada deretan orang-orang yang telah ikhlas membantu, pahlawan tanpa tanda jasa, Civitas Akademika kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin Makassar Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc dan seluruh Wakil Rektor dalam Lingkungan Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Prof. Sukti Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D dan para Wakil Dekan serta seluruh setaf yang

telah memberikan bantuan selama penulis mengikuti pendidikan di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin serta kepada bapak dosen FKM, terima kasih untuk segala ilmu yang telah diberikan.

3. Bapak Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
4. Ibu Dr. dr. Indahwaty Sidin, MHSM selaku penasehat akademik yang telah memberikan bimbingan, dukungan dan arahan serta banyak pengalaman yang tak terlupakan dan sangat berharga kepada penulis selama kuliah di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin Makassar.
5. Prof. Dr drg. Andi Zulkifli, M.Kes, Dr. dr. A. Indahwaty Sidin Sidin., MHSM, dan Prof. Yahya Thamrin, SKM., M.Kes, MOHS, Ph.D. selaku tim penguji yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi kesempurnaan tulisan ini.
6. Seluruh Dosen Bagian Manajemen Rumah sakit yang telah banyak memberikan ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
7. Kepada staf Departemen Manajemen Rumah sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Unhas (kak Fuad, Ibu Ija dan Kak Rani) Terimakasih atas selaga bantuannya selama penulis menjadi mahasiswa Manajemen Rumah sakit.
8. Direktur RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan telah memberikan izin penelitian dan membantu selama penelitian berlangsung serta para pegawai yang bersedia menjadi responden yang sangat membantu dalam proses penelitian berlangsung.
9. Seluruh teman-teman seperjuangan MARS 2021 (PRODI 04) yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.

10. Teman saya (Darwinda, Savira, Depi, Rahmi, Taslim) yang senantiasa selalu mengingatkan, meluangkan waktunya demi mendukung ataupun menghibur dalam kesedihan, memberikan motivasi dan semangat kepada penulis.

Tidak lupa penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sedalamdalamnya kepada kedua orang tua tercinta H. Nasaruddin S.H dan Hj. Suriati Rahman Amd.Keb yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta kepada penulis. Terimakasih atas segala pengorbanan, kesabaran, dukungan yang tak ternilai, dan berkat do'a dan dukungan yang diberikan hingga penulis dapat berada di titik ini dan menyelesaikan studi, kiranya amana yang diberikan kepada penulis tidak tersia siakan. Terima kasih juga kepada saudara ku Haslindah S. Farm dan Hasyim Muzadi yang telah memberikan semangat dalam hidup penulis.

Semoga semua bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik demi penyempurnaan tesis ini sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga apa yang disajikan dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi setiap yang membacanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Makassar, Agustus 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Kajian Masalah .....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	8
1.4 Tujuan Penelitian .....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II.....</b>	<b>10</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Tinjauan Umum Tentang <i>Job Demand-Resources Model</i> .....	10
2.2 Tinjauan Umum Tentang Work Engagement .....	20
2.3 Tinjauan Umum Tentang <i>Job Satisfaction</i> .....	26
2.4 Tinjauan Umum Tentang Rumah sakit .....	30
2.5 Literatur Review .....	31
2.6 Mapping Teori Penelitian.....	43
2.7 Kerangka Teori Penelitian .....	46
2.8 Kerangka Konsep .....	48
2.9 Hipotesis Penelitian .....	50
2.10 Definisi Operasional .....	52
<b>BAB III.....</b>	<b>55</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	55
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	55
3.3 Populasi dan Sampel .....	55
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	58

3.5	Metode Pengumpulan Data .....	59
3.6	Instrumen Penelitian.....	60
3.7	Pengolahan dan Analisis Data.....	63
<b>BAB IV .....</b>		<b>66</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>66</b>
4.1	Gambaran Umum RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan .....	66
4.2	Hasil Penelitian .....	69
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian .....	91
4.4	Implikasi Manajerial.....	113
4.5	Keterbatasan Penelitian .....	114
<b>BAB V .....</b>		<b>116</b>
<b>PENUTUP .....</b>		<b>116</b>
5.1	Kesimpulan.....	116
5.2	Saran .....	117
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>119</b>
<b>Lampiran .....</b>		<b>133</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....		133
Lampiran 2. Dokumen Rekomendasi Persetujuan Etik Penelitian.....		143
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian Dari Fakultas .....		144
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian dari DPMPTSP .....		145
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian .....		146
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabel Variabel Penelitian .....		147
Lampiran 7. Output Statistik Penelitian.....		150

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Jurnal Penelitian Terlebih Dahulu.....	31
Tabel 2. Mapping Teori JD-R Model, Work Engagement, dan Job satisfaction ....	43
Tabel 3. Definisi Operasional Penelitian.....	52
Tabel 4. Rincian Jumlah pegawai di RSUD Haji Makassar Provinsi Sulawesi Selatan Berdasarkan Jenis Ketenagaan Tahun 2023 .....	55
Tabel 5. Rincian Proporsi Sampel Penelitian Berdasarkan .....	57
Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan karakteristik Responden di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023 .....	69
Tabel 7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Job Demand Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	71
Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Job Demand Di RSUD Haji Prov.Sul-sel Tahun 2023 .....	71
Tabel 9. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Job Demand Pada Pegawai Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023.....	72
Tabel 10. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Job Resources Di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023.....	73
Tabel 11. Distribusi Responden Berdasarkan Job Resources Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023.....	74
Tabel 12. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Job Resources Pada Pegawai Di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023 .....	74
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Personal Resources Di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023 .....	76
Tabel 14. Distribusi Responden Berdasarkan Personal resources Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	77
Tabel 15. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Personal Resources Pada Pegawai Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023....	77
Tabel 16. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Work Engagement Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	79

Tabel 17. Distribusi Responden Berdasarkan Work Engagement Di RSUD Haji Prov Sul-sel Tahun 2023 .....	80
Tabel 18. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Work Engagement Pada Pegawai Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	80
Tabel 19. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Variabel Job Satisfaction Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	82
Tabel 20. Distribusi Responden Berdasarkan Job Satisfaction Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	83
Tabel 21. Distribusi Karakteristik Responden Dengan Variabel Job Satisfaction Pada Pegawai Di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023 .....	83
Tabel 22. Analisis Hubungan Job Demand Terhadap Work Engagement Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	85
Tabel 23. Analisis Hubungan Job Resources Terhadap Work Engagement Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	86
Tabel 24. Analisis Hubungan Personal Resources Terhadap Work Engagement Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023.....	86
Tabel 25. Analisis Pengaruh Work Engagement Terhadap Work Engagement Di RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023 .....	87
Tabel 26. Uji Normalitas Dengan AMOS Di RSUD Haji Prov.Sul-sel Tahun 2023 .....	88
Tabel 27. Hasil Uji Analisis Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Job Demand, Job Resources, Personal Resources, Work Engagement dan Job Satisfaction Di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023 .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian .....	7
Gambar 2. Beberapa model Job Demand-Resources Model .....	13
Gambar 3. JD-R Model (Bakker & Demerouti, 2008).....	23
Gambar 4. Kerangka Teori penelitian.....	46
Gambar 5. Kerangka konsep penelitian .....	48
Gambar 6. Struktur Organisasi RSUD Haji Prov. Sul-sel Tahun 2023.....	68
Gambar 7. Model Path Analysis Pengaruh Job Demand, Job Resources, dan Personal Resources terhadap Job Satisfaction melalui Work Engagement Pada Pegawai Di RSUD Haji Prov. Sul-Sel Tahun 2023..	91

## DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN

Istilah/ Singkatan	Kepanjangan
JD-R	<i>Job Demands-Resources</i>
JD	<i>Job Demand</i>
JR	<i>Job Resources</i>
PR	<i>Personal Resources</i>
JS	<i>Job Satisfaction</i>
OCB	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>
JDI	<i>Job Satisfaction Index</i>
JSS	<i>Job Satisfaction Survey</i>
RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
SUL-SEL	Sulawesi-Selatan
BLU	Badan Layanan Umum
SDM	Sumber Daya Manusia
UWES	<i>Utrecht Work Engagement Scale</i>
WE	<i>Work Engagement</i>
OBSE	<i>Organizational-based self-esteem</i>
QEEW	<i>Questionnaire on Experience and Evaluation of Work</i>

**ABSTRAK**

**Ummu Kalsum.** *Pengaruh Job Demands-Resources (JD-R) Terhadap Job Satisfaction Melalui Work Engagement Pada Pegawai Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi-Selatan* (Dibimbing oleh **Fridawaty Rivai** dan **Alimin Maidin**)

Rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai dikaitkan dengan rendahnya tingkat *work engagement* pegawai di Rumah sakit. Namun, untuk meneliti *work engagement*, teori *Job Demands-Resources* sering digunakan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Demand-Resources* terhadap *Job satisfaction* melalui *work engagement* pada pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan desain *cross sectional study*. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 626 pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi Selatan dengan sampel 244 pegawai. Sampel dipilih secara *random quota sampling*, kemudian dianalisis menggunakan uji *Path Analysis* pada SPSS AMOS 26.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan *Job demand* terhadap *Work engagement* ( $p=0,028$ ), ada pengaruh signifikan *Job resources* terhadap *Work engagement* ( $p=0,002$ ), ada pengaruh signifikan *Personal resources* terhadap *Work engagement* ( $p=0,001$ ), ada pengaruh *Work engagement* terhadap *Job satisfaction* ( $p=0,001$ ), tidak ada pengaruh *Job demand* terhadap *Job satisfaction* melalui *Work engagement* ( $p=0,114$ ), tidak ada pengaruh *Job resources* terhadap *Job satisfaction* melalui *Work engagement* ( $p=0,065$ ), ada pengaruh *personal resources* terhadap *Job satisfaction* melalui *Work engagement* ( $p=0,035$ ). Setelah dianalisis lebih lanjut diketahui bahwa jalur pengaruh langsung *personal resources* adalah model terbaik untuk meningkatkan kepuasan kerja. Kepada pihak manajemen Rumah sakit agar memperhatikan *Personal resources* pegawai dengan meningkatkan kemampuan dan memberikan motivasi sehingga meningkatkan tingkat *work engagement* dan *job satisfaction* di Rumah sakit.

**Kata Kunci:** Job Demand, Job Resources, Personal Resources, Work Engagement, Job Satisfaction



**ABSTRACT**

**Ummu Kalsum.** *The Effect of Job Demands-Resources (JD-R) on Job Satisfaction Through Work Engagement in Employees at the Hajj Regional General Hospital of South Sulawesi Province (Supervised by Fridawaty Rivai and Alimin Maidin)*

Employee work engagement in hospitals is negatively correlated with employee job satisfaction. But the Job Demands-Resources theory is frequently employed to study workplace engagement. Through an examination of employee work engagement, This study aims to analyze the effect of Job Demand-Resources on Job satisfaction through work engagement in employees at the South Sulawesi Province Hajj Hospital.

The type of research conducted was quantitative research using a cross sectional study design. The population in this study consisted of 626 employees at the Hajj Hospital of South Sulawesi Province with a sample of 244 employees. The sample was selected by random quota sampling, then analyzed using the Path Analysis test on SPSS AMOS 26.

The results showed that there is a significant effect of job demand on work engagement ( $p=0.028$ ), there is a significant effect of job resources on work engagement ( $p=0.002$ ), there is a significant effect of personal resources on work engagement ( $p=0.001$ ), there is an effect of work engagement on job satisfaction ( $p=0.001$ ), there is no effect of job demand on job satisfaction through work engagement ( $p=0.114$ ), there is no effect of job resources on job satisfaction through work engagement ( $p=0.065$ ), there is an effect of personal resources on job satisfaction through work engagement ( $p=0.035$ ). The direct influence channel of personal resources is the most effective model for boosting job satisfaction, according to further investigation. To the hospital's management: Pay attention to your staff members' personal resources by giving them more skills and inspiration so that they will be more engaged and satisfied at work.

**Keywords:** Job Demand, Job Resources, Personal Resources, Work Engagement, Job Satisfaction



# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Era revolusi industri 4.0 mengakibatkan perubahan atau distrupsi di banyak lini salah satunya pada sektor kesehatan seperti Rumah sakit. Manajemen Rumah sakit menghadapi berbagai tantangan, terutama mengenai kinerja staf. Kompleksitas tantangan yang harus dihadapi membuat kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang paling mendasar. Kinerja karyawan merupakan fenomena yang berkaitan dengan aspek efisiensi, manajemen pengetahuan, kualitas, manajemen, keuangan dan pengembangan organisasi. Apalagi jika dikaitkan dengan efektivitas kerja dokter dan perawat, hal itu sangat erat kaitannya dengan keselamatan pasien (Platis, Reklitis, & Zimeras, 2015)

Kolaborasi antara staf yang berbeda seperti perawat, dokter dan manajemen rumah sakit diperlukan karena sangat mempengaruhi kinerja (Van Bogaer., et al, 2013). Kualitas operasi di sektor kesehatan, seperti Rumah sakit, sangat bergantung pada penyedia layanan medis. Tuntutan masyarakat yang tinggi terhadap pelayanan kesehatan yang berkualitas memang menuntut adanya staf yang puas (Martins., et al, 2016). Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan hal yang penting untuk dikaji..

*Job satisfaction* merupakan salah satu variabel penting dalam psikologi kerja dan organisasi. Variabel ini dianggap sebagai indikator kualitas kehidupan kerja dan merupakan variabel penting yang digunakan untuk menentukan kualitas sistem pelayanan kesehatan (Khamlub et al., 2013). Orang dengan *job satisfaction* tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan mereka sementara orang dengan *job satisfaction* rendah memiliki emosi negatif (Liu., et al, 2016).

Laporan penelitian tenaga kesehatan rumah sakit tahun 2017 menunjukkan bahwa 23,9% masih berada pada tingkat kepuasan kerja yang rendah. Adapun angka kepuasan kerja staf Rumah sakit di Sulawesi-selatan adalah yaitu 37,3% yang beraada pada kategori tinggi,

48,7% yang memiliki kategori sedang dan terdapat 13,9% yang masih memiliki kepuasan kerja kategori rendah (Kementrian Kesehatan RI, 2018). Kepuasan kerja yang rendah dapat mempengaruhi kualitas layanan dan *turnover* karyawan (Sinha, 2009).

Berdasarkan penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa *job satisfaction* dokter dan perawat telah ditemukan mempengaruhi kualitas layanan, kepuasan pasien dan *turnover* (Castle, Engberg, & Anderson, 2007). Sedangkan ketidakpuasan kerja yang dirasakan dikaitkan dengan rasio pemberi pelayanan kepada pasien yang lebih buruk, waktu tunggu yang lebih lama dan kelelahan staf (Gilles., et al, 2014). Pentingnya kepuasan karyawan menyebabkan banyak manajer Rumah sakit atau organisasi mengambil berbagai langkah untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

*Job satisfaction* dipengaruhi oleh perkembangan globalisasi dan tuntutan pekerjaan yang semakin meningkat yang pada akhirnya dapat menimbulkan perasaan tidak aman, krisis identitas dan ketidakpastian dalam pekerjaan. (Fiori, Bollmann, & Rossier, 2015). Menurut Robbins and Judge (2013) menyebutkan bahwa *job satisfaction* dipengaruhi oleh beberapa hal seperti Kondisi pekerja (*Job Condition*), Kepribadian (*Personality*), Gaji (*Pay*) dan Tanggung jawab sosial korporasi (*corporate social Responsibility*). Selain itu, *work engagement* diketahui juga dapat memprediksi *job satisfaction* (Bakker & Demerouti, 2014). Beberapa penelitian juga menyebutkan bahwa *work engagement* mempengaruhi *job satisfaction* di Rumah Sakit (Cahyati & Qomariyah, 2019; Lin et al., 2020; Nurperinayati, 2021).

Saat ini *work engagement* menjadi isu penting bagi efektivitas organisasi, karena *work engagement* merupakan kunci untuk dapat meningkatkan prestasi kerja seseorang (Wardani & Firmansyah, 2019). Schaufeli dan Bakker (2004) menggambarkan *work engagement* sebagai pernyataan positif dari pemikiran dan pemenuhan terkait pekerjaan serta pengalaman yang menyenangkan bagi karyawan. Hal ini ditandai dengan energi pribadi dan ketahanan mental di tempat kerja (*vigor*), individu terlibat dalam pekerjaan dan mengalami rasa antusiasme dan tantangan di tempat kerja (*dedication*), dan fokus individu untuk menyelesaikan pekerjaan dan menikmati pekerjaan (*absorption*).

Penelitian mengenai tingkat *work engagement* di Indonesia dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia di 6 kota besar Indonesia seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, Makassar, Balikpapan dan Medan. Survei yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keterikatan kerja generasi milenial di Indonesia, diperoleh data yang menunjukkan bahwa hanya 25% yang terlibat penuh di tempat kerja, 66% merasa sebagian terlibat dan 9% menolak untuk terlibat di tempat kerja (Carnegie, 2017). Selain itu, di sektor perumahsakit Penelitian tentang *work engagement* pada tahun 2019 yang melibatkan 412 perawat di Rumah sakit menunjukkan Hasil bahwa sekitar dua pertiga atau 60% perawat memiliki *work engagement* yang rendah, 28% *work engagement* yang sedang, dan hanya 2% yang memiliki *work engagement* yang tinggi (Diab & Nagar, 2019).

Terdapat beberapa *theory* yang membahas tentang *work engagement*. Namun *Job Demands-Resources theory (JD-R theory)* sedang banyak digunakan untuk mengkaji *work engagement*. *JD-R theory* menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* yakni *Job demands*, *Job resources* dan *personal resources* (Bakker, 2011). Keseimbangan antara *job demand* dan *Job Resources* dapat menimbulkan *work engagement* sehingga *job satisfaction* yang timbul dapat berasal dari *work engagement* yang yang dihasilkan oleh kondisi tersebut. Sedangkan *personal resources* sangat mempengaruhi persepsi terhadap keseimbangan *job demand* dan *Job resources* (Bakker & Demerouti, 2008).

Rumah Sakit Pemerintah Provinsi merupakan salah satu organisasi sektor publik yang berperan strategis dalam mewujudkan kesehatan perseorangan secara paripurna. Berdasarkan hasil Penelitian yang dilakukan Di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan Tahun 2022 menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan belum mencapai standar yakni hanya 70,80% (Standar: 76,61%-88,30%). Rendahnya tingkat kepuasan kerja berhubungan dengan rendahnya tingkat *work engagement* yang dimiliki oleh pegawai Rumah sakit. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti kemudian tertarik untuk mengkaji hal-hal yang yang dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja di Rumah sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi selatan.

## 1.2 Kajian Masalah

*Job satisfaction* adalah sebuah konsep yang dipelajari dalam ilmu organisasi dan terkait bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka dan bagaimana mereka bereaksi terhadap pekerjaannya (Manolitzas et al., 2014). Karyawan yang puas dan loyal akan dapat memberikan pelayanan yang sangat baik kepada konsumen (W. Abdullah & Nusari, 2019). Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian yang dilakukan di Rumah sakit menyebutkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Abdullah et al., 2021).

RSUD Haji Makassar Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu Rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan kelas B dengan Predikat Paripurna oleh KARS pada Tahun 2017. Dengan Jumlah tempat tidur sebanyak 219 tempat tidur, *Bed Occupancy Rate* di RSUD Haji Prov. Sul-sel masih sangat jauh dibawah standar yaitu hanya 20,35% pada tahun 2021 (Standar 60-85% Menurut Depkes, 2006). Rendahnya tingkat BOR (*Bed Occupancy Rate*) yang dicapai menggambarkan rendahnya kualitas pelayanan di Rumah sakit. Salah satu hal yang mempengaruhi rendahnya pelayanan di Rumah sakit adalah *job satisfaction* pegawai. Hal tersebut disebabkan karena untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang berkualitas membutuhkan staf yang terpuaskan (Martins., et al, 2016).

Hal ini sejalan dengan pengumpulan data awal saat magang di RSUD Haji Prov. Sul-sel pada bulan september tahun 2022. Pengumpulan data awal dilakukan dengan mengukur *job satisfaction* pada 104 pegawai di RSUD Haji Prov. Sul-sel. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa kepuasan pegawai di RSUD Haji Prov. Sul-sel diketahui belum mencapai standar yakni hanya 70,80% (Standar: 76,61%-88,30% Menurut Permenpan-RB No. 14 Tahun 2017).

Menurut Robbins, S. P., & Judge (2013) penyebab *job satisfaction* adalah kondisi pekerjaan. Pekerjaan yang menawarkan pelatihan, variasi, kemandirian, dan kontrol memuaskan sebagian besar karyawan. Dengan demikian, mereka akan saling bergantung, memberikan umpan balik dan saling mendukung di antara karyawan (Humphrey, Nahrgang, & Morgeson, 2007). Sebuah studi yang dilakukan di sebuah perusahaan di Hong Kong menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan oleh

pemimpinnya merasa lebih puas daripada karyawan yang tidak (Fong & Snape, 2015).

Menurut Blum (1956) *job satisfaction* dipengaruhi oleh faktor utama seperti Upah/Gaji. Gaji sangat berkorelasi dengan *job satisfaction*, tetapi efeknya bisa lebih kecil jika seseorang mencapai tingkat standar hidup yang nyaman. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa rendahnya *job satisfaction* karyawan dipengaruhi oleh Insentif/kompensasi (Manik & Wiarah, 2014; Palendeng & Bernarto, 2021). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan pada perawat yang menyebutkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction* perawat di Rumah sakit (Fitria & Sawitri, 2017).

Adapun penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* pada pegawai (Hariyanto, Indrawati, & Muninghar, 2021). Bervariasinya jenis tenaga di Rumah sakit menyebabkan tingkat motivasi yang berbeda-beda yang akan mempengaruhi *job satisfaction* tiap-tiap individu (Apriliani & Hidayah, 2020). Faktor motivasi meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan kemungkinan untuk berkembang. Faktor motivasi bekerja untuk meningkatkan dan mengembangkan *job satisfaction* (Slimane, 2017).

Selain beberapa faktor yang sebelumnya telah disebutkan diketahui bahwa *work engagement* juga merupakan salah satu faktor yang dapat memprediksi *job satisfaction* (Bakker & Demerouti, 2014). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* berhubungan dengan *work engagement* (Cahyati & Qomariyah, 2019; Lin et al., 2020; Nurperinayati, 2021). Tingkat *work engagement* yang lebih tinggi dikaitkan dengan *job satisfaction* yang lebih tinggi (Yan, Su, Wen, & Luo, 2019).

Peneliti menggunakan variabel *work engagement* untuk menguji *job satisfaction* karena *work engagement* saat ini merupakan isu penting dalam mencapai efektivitas organisasi. Hal tersebut disebabkan karena *work engagement* merupakan kunci untuk dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja (Wardani & Firmansyah, 2019). Karyawan yang *engagement* akan mampu menunjukkan kinerja yang baik dalam mencapai tujuan organisasi dan dapat mendorong munculnya karyawan yang lebih inovatif, produktif dan berkeinginan untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaannya

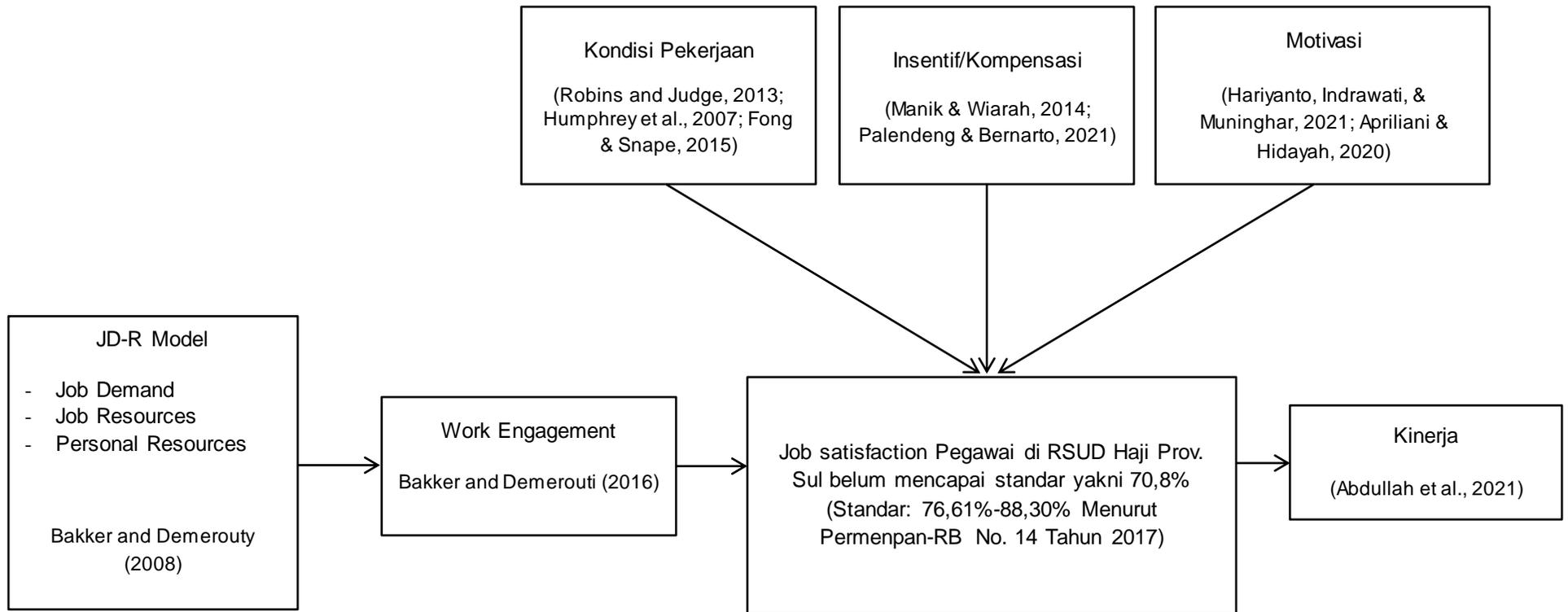
untuk meningkatkan kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi dan menurunkan niat karyawan untuk mengundurkan diri (Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, 2009).

Terdapat beberapa theory yang membahas tentang *work engagement*. Namun *Job demands-Resources theory (JD-R theory)* sedang banyak digunakan untuk mengkaji *work engagement*. Ditinjau dari *Job demands-resources theory* disebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* yakni *Job demands*, *Job resources* dan *personal resources* (Bakker, 2011). Dalam teori *Job Demands-Resources (JD-R)* menyebutkan bahwa *work engagement* adalah fungsi dari *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumberdaya) dalam suatu organisasi (Bakker, 2017a).

Terdapat penelitian sebelumnya yang telah menggunakan *JD-R theory* namun peneliti menemukan masih sangat terbatas penelitian yang menambahkan variabel *personal resources* dalam *JD-R theory* untuk mengkaji *work engagement*, utamanya pada Program Studi Magister Administrasi Rumah sakit Unhas. Sebagian besar penelitian yang menggunakan *JD-R theory* hanya berfokus pada *job demands* dan *job resources* dan mengabaikan *personal resources*.

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan dari penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa *personal resources* sangat mempengaruhi persepsi terhadap keseimbangan *job demand* dan *Job resources*. Sehingga, *JD-R theory* berasumsi bahwa *job resources* dan *personal resources* secara independen atau gabungan dapat memprediksi *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2008). Pada teori JD-R ini mengakui bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dan dapat mengubah lingkungan kerja mereka sendiri.

Oleh karena itu, berdasarkan penjelasan diatas, dibuat gambar kajian masalah sebagai berikut:



**Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian**

### 1.3 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
2. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
3. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
4. Apakah ada pengaruh *work engagement* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
5. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
6. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
7. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?

### 1.4 Tujuan Penelitian

#### 1.4.1 Tujuan Umum

Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Job demand-Resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.

#### 1.4.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
2. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
3. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *work engagement* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
4. Menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.

5. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
6. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?
7. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan?

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

### 1.5.1 Manfaat Bagi Pengembangan Keilmuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada perkembangan teori JD-R dalam bidang ilmu Perilaku Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah sakit.

### 1.5.2 Manfaat Bagi Institusi/Rumah sakit

Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada Rumah Sakit Pemerintah Provinsi Sulawesi selatan tentang strategi dalam meningkatkan *job satisfaction* dan *work engagement* pegawai di Rumah sakit melalui *theory JD-R*.

### 1.5.3 Manfaat Bagi Peneliti

Bagi peneliti, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa semua tahapan penelitian yang dilakukan serta dari hasil penelitian yang diperoleh dapat menjadi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi Magister Administrasi Rumah Sakit. Selain itu, diharapkan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan empirik penulis dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah sakit.

### 1.5.4 Manfaat Bagi Peneliti lain

Untuk memperluas wawasan keilmuan dan pengetahuan mengenai *Theory JD-R*, *work engagement* dan *job satisfaction*. Serta sebagai bahan acuan, informasi, rujukan dan referensi yang diharapkan dapat menambah wawasan dan bahan bacaan bermanfaat bagi peneliti selanjutnya maupun masyarakat umum.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Umum Tentang *Job Demand-Resources Model***

##### **2.1.1 Konsep *Job Demand-Resources Model***

Bakker & Demerouti (2008) merupakan tokoh-tokoh yang mengembangkan model mengenai tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan dukungan pekerjaan (*job resources*) dalam *The Job Demands Resources Model* (JD-R Model). Beberapa tahun terakhir, jumlah penelitian mengenai JD-R Model meningkat sehingga model ini sudah berkembang menjadi teori (Bakker & Demerouti, 2014). Beberapa penelitian menggunakan teori ini sebagai kerangka konseptual, menganalisis permasalahan ataupun dasar intervensi dalam organisasi (Wilmar B. Schaufeli, 2017).

Secara teoritis, teori JD-R didasarkan pada desain pekerjaan dan teori stres kerja. Namun, karena kedua arah penelitian tersebut mengabaikan peran tuntutan pekerjaan dan/atau sumber daya pekerjaan, hal ini menimbulkan kritik seperti kesederhanaan dan kejelasan deskripsi pekerjaan, asumsi yang terlalu statis tentang karakteristik pekerjaan, dan pengabaian terhadap sifat pekerjaan yang berubah-ubah (Bakker & Demerouti, 2014). Model JD-R muncul sebagai respon untuk mengisi kesenjangan dalam desain pekerjaan dan teori stres kerja. Tuntutan pekerjaan sebagai “aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memerlukan upaya atau keterampilan fisik dan/atau psikologis (kognitif dan emosional) yang berkelanjutan dan terkait dengan biaya fisiologis dan/atau psikologis tertentu” (Bakker & Demerouti, 2007).

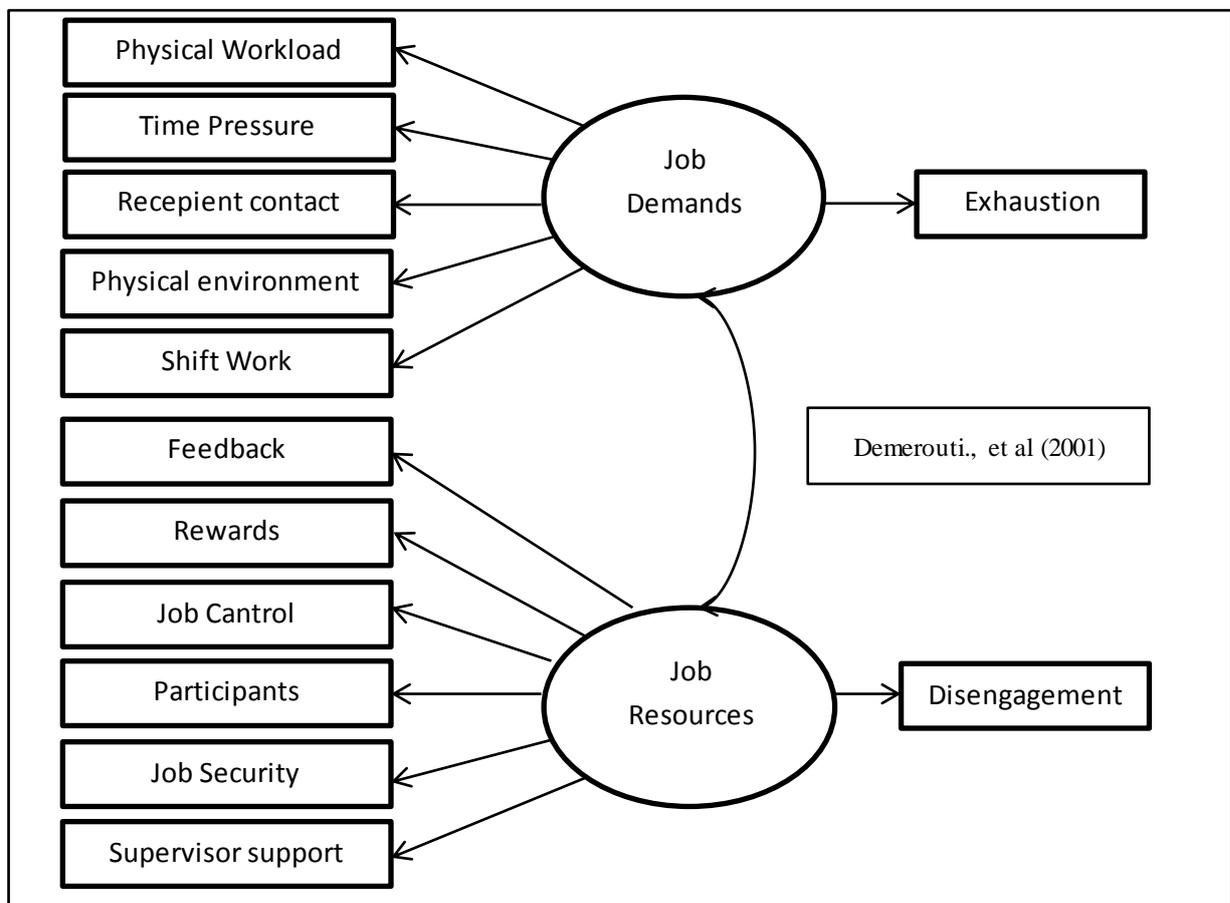
Hal ini menunjukkan bahwa beberapa bidang pekerjaan melibatkan biaya dan menuntut upaya yang gigih. Sumber daya kerja didefinisikan sebagai aspek-aspek pekerjaan yang berpotensi memotivasi karyawan untuk bekerja keras dan berkinerja tinggi, baik melalui motivasi ekstrinsik-yang berperan untuk mencapai tujuan kerja-atau motivasi intrinsik, yang berperan untuk mendorong pengembangan pribadi (Demerouti, Bakker, & Fried, 2012).

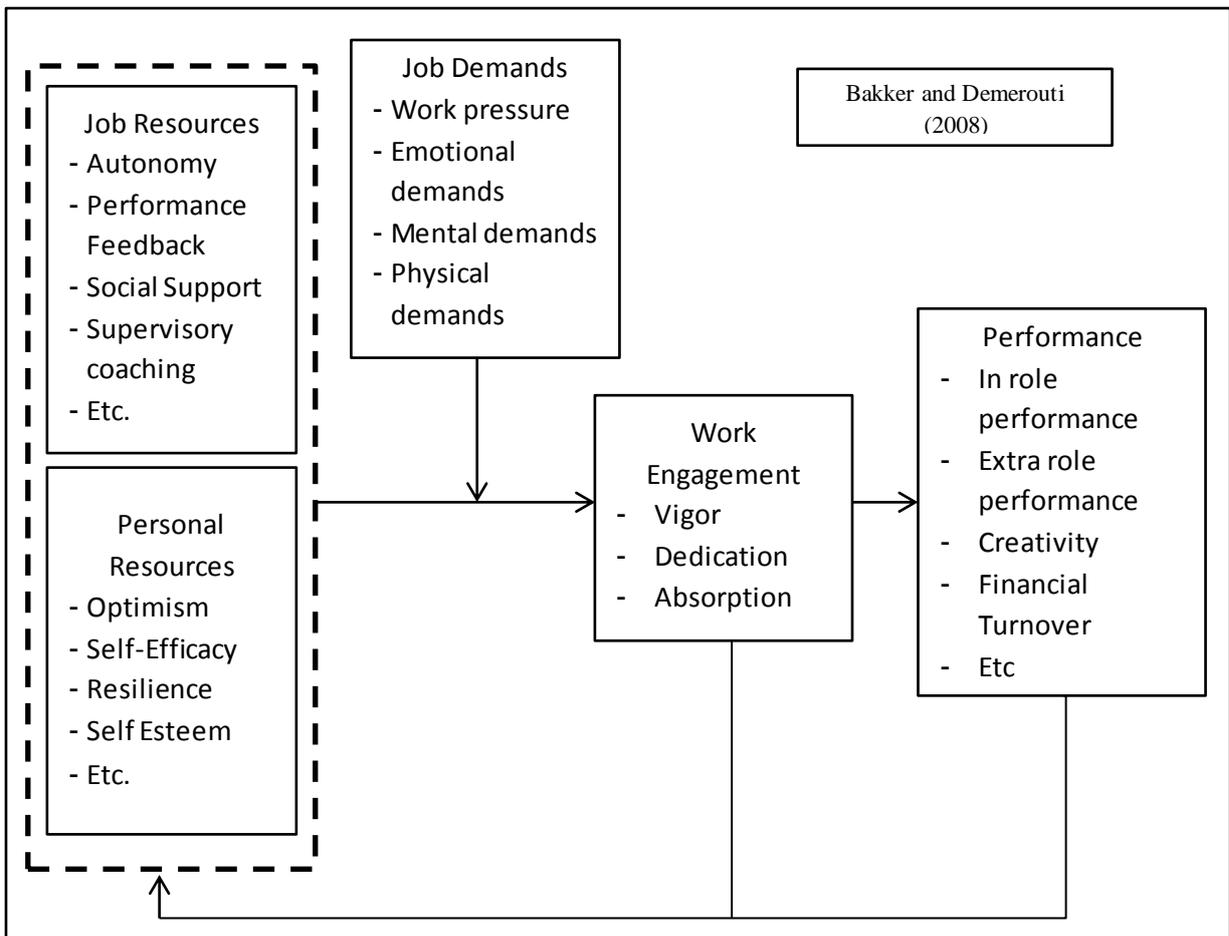
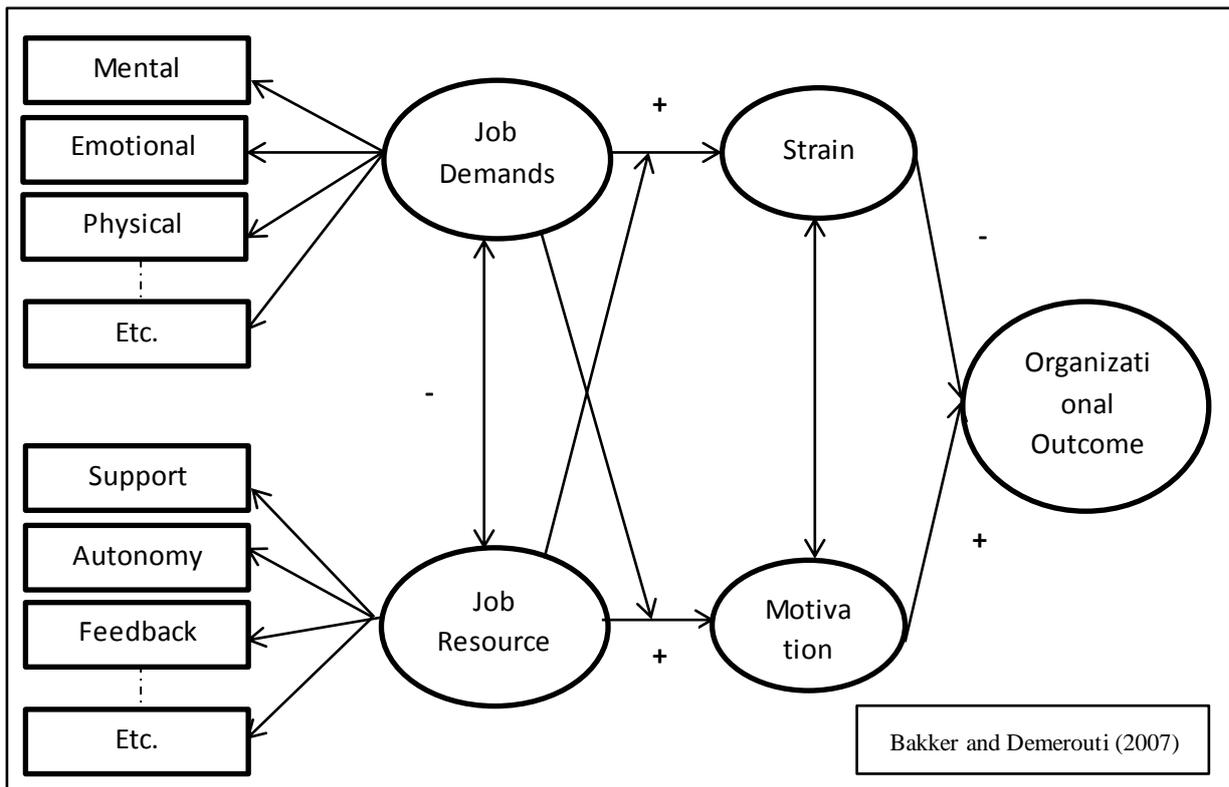
Sebuah kerangka kerja teoritis yang menghubungkan antara stres dan motivasi, dijelaskan lebih lanjut. Kelelahan kerja dan keterlibatan kerja adalah respons psikologis yang muncul ketika sifat-sifat individu berinteraksi

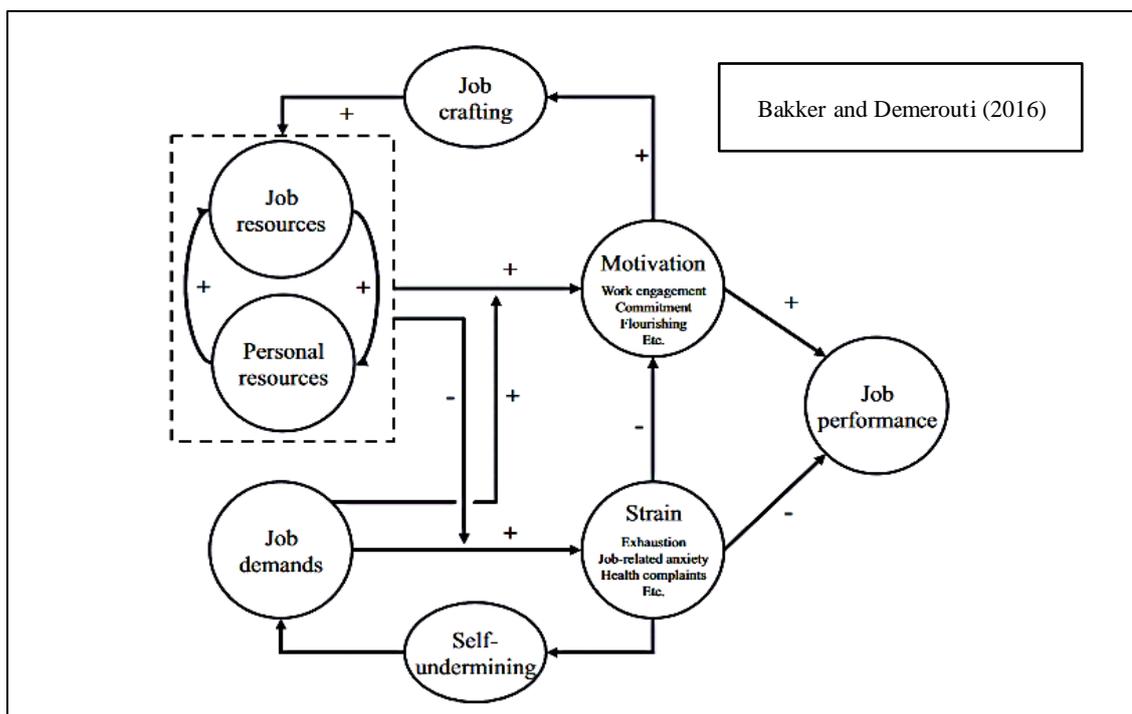
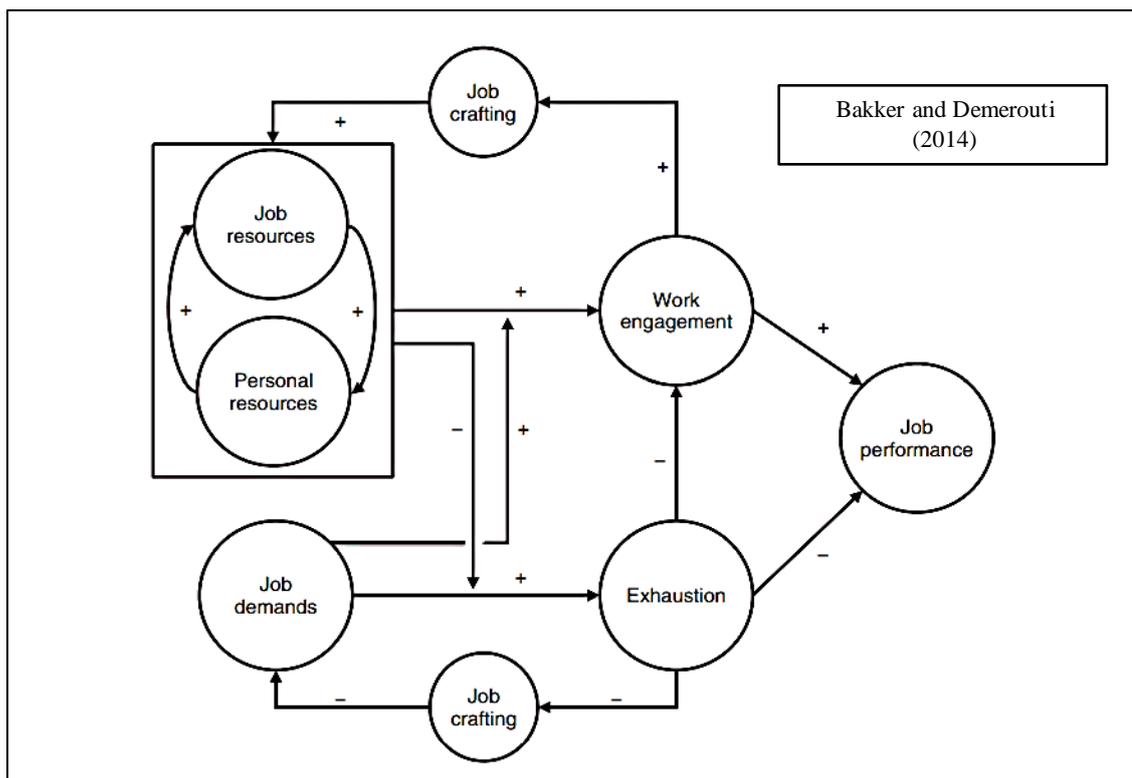
dengan fitur-fitur pekerjaan, menurut paradigma Job Demands-Resources (JD-R) (Bakker, 2011). Menurut paradigma JD-R, setiap situasi kerja dapat dijelaskan dalam hal tuntutan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2007).

Menurut Demerouti dan Bakker (2011), model JD-R adalah model yang menggabungkan antara kesehatan dan kesejahteraan pegawai menjadi satu model komprehensif. Selama beberapa dekade terakhir, jumlah studi dengan *Job demand-Resources Model (JD-R)* terus meningkat. Model telah digunakan untuk memprediksi kelelahan kerja, komitmen organisasi, *work enjoyment*, *connectedness*, dan *work engagement*. Selain itu, model JD-R telah digunakan untuk memprediksi konsekuensi dari pengalaman ini, termasuk ketidakhadiran karena sakit, dan prestasi kerja. Dengan teori JD-R, kita dapat memahami, menjelaskan, dan membuat prediksi tentang kesejahteraan karyawan (misalnya, kelelahan, kesehatan, motivasi, keterikatan kerja) dan kinerja pekerjaan.

Adapun teori dasar dari model JD-R dijelaskan sesuai gambar:







**Gambar 2. Beberapa model Job Demand-Resources Model**

Teori JD-R juga menjelaskan mekanisme di mana perilaku organisasi, kesehatan kerja, dan performa kerja dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan

dan sumber daya. Mayoritas penelitian JD-R telah meneliti prosedur-prosedur ini pada tingkat individu karyawan. Dengan demikian, karyawan diminta untuk melaporkan tuntutan sumber daya, kesejahteraan, dan ekspektasi pekerjaan mereka sendiri, dan kemudian dikaitkan dengan kinerja pribadi. Para manajer dapat mengambil tindakan strategis dan struktural untuk memastikan bahwa proses kerja dimaksimalkan bagi karyawan secara *top-down*, yang mengarah pada kualitas kehidupan kerja yang lebih tinggi, ketika mereka menyadari tuntutan pekerjaan yang unik dan sumber daya yang membutuhkan perhatian.

### **2.1.2 Peran Job Demand-Resources Model**

Adapun penjelasan (Bakker, 2011) mengenai kegunaan dan penerapan model JD-R adalah sebagai berikut:

1. Setiap organisasi memiliki lingkungan kerja yang unik.
2. Tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan berada dalam lingkungan kerja.
3. Proses psikologis dari motivasi pekerja dan proses penurunan kesehatan adalah dua hal yang dipengaruhi oleh tuntutan dan sumber daya di tempat kerja. Jalur penurunan kesehatan yang negatif termasuk kelelahan dan stres kerja. Sumber daya pekerjaan yang rendah adalah penyebabnya. Sumber daya kerja yang tinggi karena tuntutan pekerjaan yang tinggi dibahas dalam proses motivasi.
4. Sumber daya pekerjaan memiliki pengaruh pada tuntutan pekerjaan
5. Sumber daya beroperasi sebagai motivator ketika ada tuntutan dan tantangan pekerjaan yang tinggi dalam suatu pekerjaan.
6. Kesejahteraan karyawan dihasilkan dari tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dan minimnya kelelahan.
7. Karyawan yang secara konsisten berupaya meningkatkan tempat kerja melalui kerja keras.

### **2.1.3 Job Demand**

#### **1. Pengertian Job Demand**

Menurut Robbins (2006) menjelaskan bahwa *job demand* merupakan komponen yang berhubungan dengan bidang pekerjaan seseorang, hal ini dapat memberikan tekanan pada individu jika

tuntutan tugas yang dirasakan tinggi dan dapat meningkatkan kecemasan dan ketegangan. Sifat tugas, seperti tingkat kesulitan, keadaan kerja, kebutuhan kerja, dan tingkat keterampilan, akan mempengaruhi tuntutan pekerjaan.

## **2. Dimensi *Job Demand***

Menurut Bakker et al. (2003) ada tiga dimensi pada *job demand*, yaitu:

### **a. *Work Overload***

Beban kerja yang berlebihan ada yang bersifat kuantitatif dan kualitatif. Ketika beban kerja yang diperlukan melebihi kapasitas karyawan, ini dikenal sebagai "*having too much to do*". karena tidak ada cukup waktu untuk menyelesaikan banyak pekerjaan. Menurut definisi ini, kelebihan beban kerja adalah ketika ada terlalu banyak ekspektasi yang dibebankan kepada karyawan, yang hanya memiliki sedikit waktu untuk melakukannya, atau ketika kompleksitas tugas melebihi kapasitas tenaga kerja.

### **b. *Emotional Load***

Konflik dengan orang lain dan beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan reaksi emosional. Pekerjaan yang membutuhkan komunikasi dengan orang lain memiliki beban emosional yang berat (Van Veldhoven, 2002). Ketika beban emosional dalam melakukan pekerjaan di tempat kerja meningkat, disonansi kognitif berkembang, dan karyawan menjadi tertekan, demikian menurut Wharton (1993).

### **c. *Mental Load***

Tugas-tugas pekerjaan yang secara kognitif berhubungan dengan pekerjaan yang sedang dilakukan disebut sebagai *mental load*. Menurut Sweller (1994), mental load adalah tekanan pada memori ketika berpikir, memecahkan masalah, dan melakukan aktivitas kognitif lainnya. Beban ini bermanifestasi sebagai kebutuhan konstan untuk perhatian, akurasi memori, atau konsentrasi. Informasi dari memori jangka pendek berkurang sebagai akibat dari meningkatnya beban memori, kinerja yang buruk, dan kesulitan.

### 3. Aspek Job Demand

Menurut Karasek (1979) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. *Psychological stressor* yaitu terkait dengan pekerjaan tertentu, seperti beban kerja dan tekanan waktu.
- b. *Skill discretion* yaitu berfokus pada keterampilan seseorang dimana ia diperlukan untuk menerapkan pada masing-masing pekerjaannya.
- c. *Decision authority* yaitu kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan dan melakukan dengan benar dan efektif.

### 4. Faktor-Faktor Job Demand

Sauter, Murphy, dan Hurrell (2008) mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan, antara lain:

#### a. Penjadwalan Kerja (*work scheduling*)

Penjadwalan kerja mengacu pada periode waktu yang disisihkan oleh organisasi bagi karyawannya untuk memenuhi persyaratan tugas. Untuk beberapa pekerjaan, hal ini juga berkaitan dengan seberapa sering orang berotasi dalam shift kerja mereka.

#### b. Beban Kerja dan Kecepatan Kerja (*work load and work pace*)

Beban kerja dan kecepatan kerja adalah jumlah total waktu atau upaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sebagai faktor lain yang memengaruhi perilaku dan kesehatan mental karyawan di tempat kerja, beban kerja dan kecepatan kerja juga dibahas.

#### c. Konten Pekerjaan (*job content*)

Konten pekerjaan mengacu pada volume, jenis, dan pola pekerjaan yang membutuhkan bakat dan kecerdikan karyawan. Isi pekerjaan akan memengaruhi perilaku karyawan jika terlalu ringan atau terlalu berat.

#### d. Kontrol Pekerjaan (*job control*)

*Job control* adalah wewenang yang dimiliki oleh karyawan untuk mengontrol dan mengambil keputusan dalam pekerjaannya dengan menggunakan keahlian yang dimilikinya (Love, 2007).

## 2.1.4 Job Resources

### 1. Pengertian Job Resources

Ketika kondisi permintaan pekerjaan tinggi, *job resources* sangat penting untuk menjaga keterikatan pada pekerjaan, menurut Bakker & Demerouti (2014). *Job resources* berfungsi sebagai bantalan terhadap dampak permintaan pekerjaan. *Job resources* adalah elemen yang dapat menginspirasi pekerja dan karenanya berdampak pada hasil yang menguntungkan seperti peningkatan kepuasan kerja dan keterikatan kerja.

Karakteristik *job demand* dan *burnout* di antara karyawan di industri kesehatan dapat diatasi melalui penggunaan empat sumber daya pekerjaan: *job autonomy*, *social support*, *performance feedback*, and *opportunities for self-development*. Hasil organisasi berkorelasi positif dengan *job resources* seperti pembinaan oleh supervisor, sebagian karena *work engagement* yang tinggi. Oleh karena itu, secara umum diterima bahwa sumber daya di tempat kerja meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Despoina Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007)

### 2. Dimensi Job Resources

Menurut Bakker & Demerouti (2007) membagi *job resources* menjadi empat dimensi, yaitu:

#### a. Otonomi (*Autonomy*)

Metode desain kerja yang termotivasi didasarkan pada otonomi. Istilah "otonomi" mengacu pada kebebasan, kemandirian, dan pilihan yang signifikan dari seseorang dalam menentukan bagaimana menyusun struktur pekerjaan dan menjadwalkan aktivitas mereka. Otonomi yang lebih besar memberi karyawan lebih banyak kemungkinan untuk menghadapi situasi sulit, yang sangat penting bagi kesehatan dan kesejahteraan mereka. Sebagian besar waktu, perawat bebas memilih bagaimana mereka ingin bekerja dan membuat keputusan. Seberapa baik dan bagaimana seorang pasien dirawat tergantung pada perawat. Supervisor unit bebas

merancang jadwal perawat sehingga shift kerja didistribusikan secara adil dan merata. Tiga subdimensi yang saling berhubungan yang digunakan untuk mengukur otonomi adalah: 1) pengambilan keputusan; 2) metodologi kerja; dan 3) penjadwalan kerja

b. Umpan Balik (*Performance feedback*)

Umpan balik diberikan untuk memberikan informasi yang tepat dan langsung mengenai seberapa baik suatu tugas dilakukan. Berbeda dengan umpan balik dari orang lain, seperti penyelia dan rekan kerja, dimensi ini berfokus pada pekerjaan itu sendiri dan bagaimana pengetahuan tentang tindakan kerja seseorang memberikan umpan balik. Kritik yang konstruktif meningkatkan komunikasi antara anggota staf, rekan kerja, dan manajer, serta membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. Perawat mendapatkan masukan dari waktu dan proses pemulihan pasien mereka, serta dari perawat lain, dokter, dan keluarga pasien. Namun demikian, kelelahan perawat tidak dapat menjamin bahwa pasien akan menerima perawatan yang berkualitas tinggi. Oleh karena itu, umpan balik dari tempat kerja lebih berkaitan dengan penilaian subjektif perawat terhadap kemampuan mereka untuk bekerja secara produktif daripada umpan balik resmi dari manajer (Bakker & Demerouti, 2007).

c. Dukungan Rekan Kerja (*coworker support*)

Sikap kerja individu dapat dipengaruhi secara positif oleh dorongan rekan kerja (Despoina Xanthopoulou et al., 2007). Dukungan dari rekan kerja dapat menginspirasi pekerja untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar dan terlibat dalam lebih banyak kegiatan prososial yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama.

## 2.1.5 *Personal Resources*

### 1. *Pengertian Personal Resources*

Penambahan *personal resources* ke dalam model dan teori merupakan perluasan yang signifikan dari model awal JD-R (Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, 2004; Demerouti,

Nachreiner, Bakker, & Schaufeli, 2001). *Personal resources* mengacu pada orang-orang yang memiliki kekuatan untuk memengaruhi dan mengelola lingkungan mereka, adalah evaluasi diri yang positif yang terkait dengan ketahanan. (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003). Tingkat *personal resources* yang lebih tinggi akan menghasilkan persepsi diri yang lebih baik dan, akibatnya, kesesuaian tujuan yang lebih besar pada individu (Judge, Erez, Bono, & Locke, 2005). Hal ini mendorong dalam pencapaian tujuan mereka, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan kepuasan (Youssef & Luthans, 2007).

Menurut temuan studi saat ini, karyawan yang memiliki *personal resources* lebih cenderung percaya diri dengan kemampuan mereka dan optimis tentang masa depan, yang pada gilirannya meningkatkan kecenderungan mereka untuk mengidentifikasi atau bahkan menciptakan isyarat lingkungan yang memfasilitasi pencapaian tujuan (Xanthopoulou et al., 2007). Oleh karena itu, hal ini dapat mendorong *work engagement*. Berdasarkan penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa *personal resources* pribadi memiliki hubungan negatif dengan kelelahan, menunjukkan bahwa pekerja yang efektif atau optimis melaporkan tingkat kelelahan ekstrim yang lebih rendah, menunjukkan bahwa mereka mungkin lebih tahan terhadap keadaan yang tidak menguntungkan (Hobfoll et al., 2003).

## **2. Dimensi *Personal Resources***

Menurut (Xanthopoulou et al., 2007) menyebutkan bahwa tiga aspek *personal resources* yang khas, yaitu:

- a. *Self-efficacy*, yaitu memengaruhi tujuan yang ditetapkan orang untuk diri mereka sendiri, upaya yang mereka lakukan, dan keuletan mereka dalam menghadapi kesulitan, penilaian orang terhadap kapasitas mereka untuk memenuhi tuntutan dalam konteks yang luas membantu memotivasi orang. Seiring berjalannya waktu, telah ditemukan bahwa karyawan yang percaya pada diri mereka sendiri akan lebih terlibat di tempat kerja (Salanova, Bakker, & Llorens, 2006).

- b. *Organizational-based self-esteem* (OBSE), sejauh mana anggota organisasi percaya bahwa mereka dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan berpartisipasi dalam posisi di perusahaan. Selain itu, OBSE ditemukan sebagai salah satu indikator keterlibatan kerja yang paling signifikan yang diukur selama periode dua tahun dalam penelitian longitudinal baru-baru ini terhadap pekerja kesehatan Finlandia. Kepuasan dan komitmen kerja berkorelasi erat dengan harga diri berbasis organisasi (OBSE).
- c. *Optimism*, yaitu yaitu Tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi berkorelasi dengan optimisme, yang merupakan kecenderungan untuk berpikir bahwa hidup ini, secara keseluruhan, akan baik. (Scheier, Carver, & Bridges, 2001). Orang yang optimis menggunakan teknik mengatasi masalah secara aktif, yang membuat mereka lebih mampu menangani situasi berbahaya. (Iwanaga, Yokoyama, & Seiwa, 2004) mereka melakukan pekerjaan yang baik dalam menyesuaikan diri dengan tempat kerja sebagai hasilnya (Youssef & Luthans, 2007).

## 2.2 Tinjauan Umum Tentang Work Engagement

### 2.2.1 Definisi *Work Engagement*

Meskipun sudah ada banyak penelitian yang mencoba menjelaskan *work engagement*, masih belum ada definisi engagement yang diterima secara universal, dan operasionalisasi serta metode pengukurannya terus bervariasi. (Nugraha, 2018). Definisi keterlibatan yang ditawarkan oleh berbagai ahli terus berbeda; misalnya Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002) menggunakan kata "*work engagement*" sementara Saks (2006) menyarankan frasa "*employee engagement*" Meskipun istilah "*work engagement*" dan "*employee engagement*" sering digunakan secara sinonim, namun istilah yang terakhir ini dianggap lebih khusus. Sementara keterlibatan karyawan terkait dengan hubungan antara orang dan bisnis, keterlibatan kerja adalah hubungan antara karyawan dan pekerjaannya. (Wilmar B. Schaufeli et al., 2002).

Kahn adalah orang yang pertama kali mengusulkan ide keterlibatan. Menurut Kahn (1990) *employee engagement* didefinisikan sebagai penguasaan pribadi mereka terhadap posisi mereka di tempat kerja, dalam hal ini mereka akan terjerat secara emosional dan fisik dengan posisi

tersebut saat bekerja. Keyakinan pekerja tentang perusahaan, atasan, dan lingkungan kerja dipengaruhi oleh komponen kognitif. Sikap karyawan terhadap perusahaan dan pemimpinnya-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-dipengaruhi oleh komponen emosional. Sedangkan komponen fisik berhubungan dengan upaya fisik yang dikeluarkan oleh orang-orang untuk melakukan pekerjaan mereka (Kahn, 1990).

Karyawan yang memiliki keterlibatan yang tinggi akan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, yang akan mempengaruhi seberapa baik pekerjaan mereka diselesaikan dan cenderung berkualitas (Schaufeli & Bakker, 2004). Pekerja yang termotivasi untuk menjadi lebih produktif, menerima tantangan, dan menemukan tujuan dalam pekerjaan mereka akan melakukannya. Kinerja di antara para karyawan serta produktivitas dan perluasan organisasi akan mendapat manfaat dari hal ini. Ada yang berpendapat bahwa keterlibatan di tempat kerja dapat membawa perubahan bagi orang, tim, dan bisnis.

Keterlibatan kerja adalah gagasan motivasi yang, menurut Bakker dan Leiter (2010), memotivasi karyawan untuk mengejar tantangan profesional. Karyawan berdedikasi untuk mencapai tujuan dan dengan senang hati memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, keterlibatan kerja didefinisikan oleh Schaufeli, dkk (2002) sebagai keadaan positif, pemenuhan, dan perspektif kondisi kerja yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Tingkat energi yang tinggi, ketahanan, kemauan untuk mencoba hal-hal baru, dan penolakan untuk menyerah dalam menghadapi kesulitan adalah karakteristik dari semangat. *Absorption* ditandai dengan fokus penuh pada suatu tugas, tetapi pengabdian ditandai dengan perasaan berharga, kegembiraan, inspirasi, kebermaknaan, dan tantangan.

Menurut definisi yang diberikan oleh banyak ahli, keterlibatan kerja didefinisikan sebagai emosi positif, motivasi, dan kondisi psikologis yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*).

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Engagement***

Menurut Bakker dan Demerouti (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* diantaranya, yaitu :

a. *Job Demands* (tuntutan kerja)

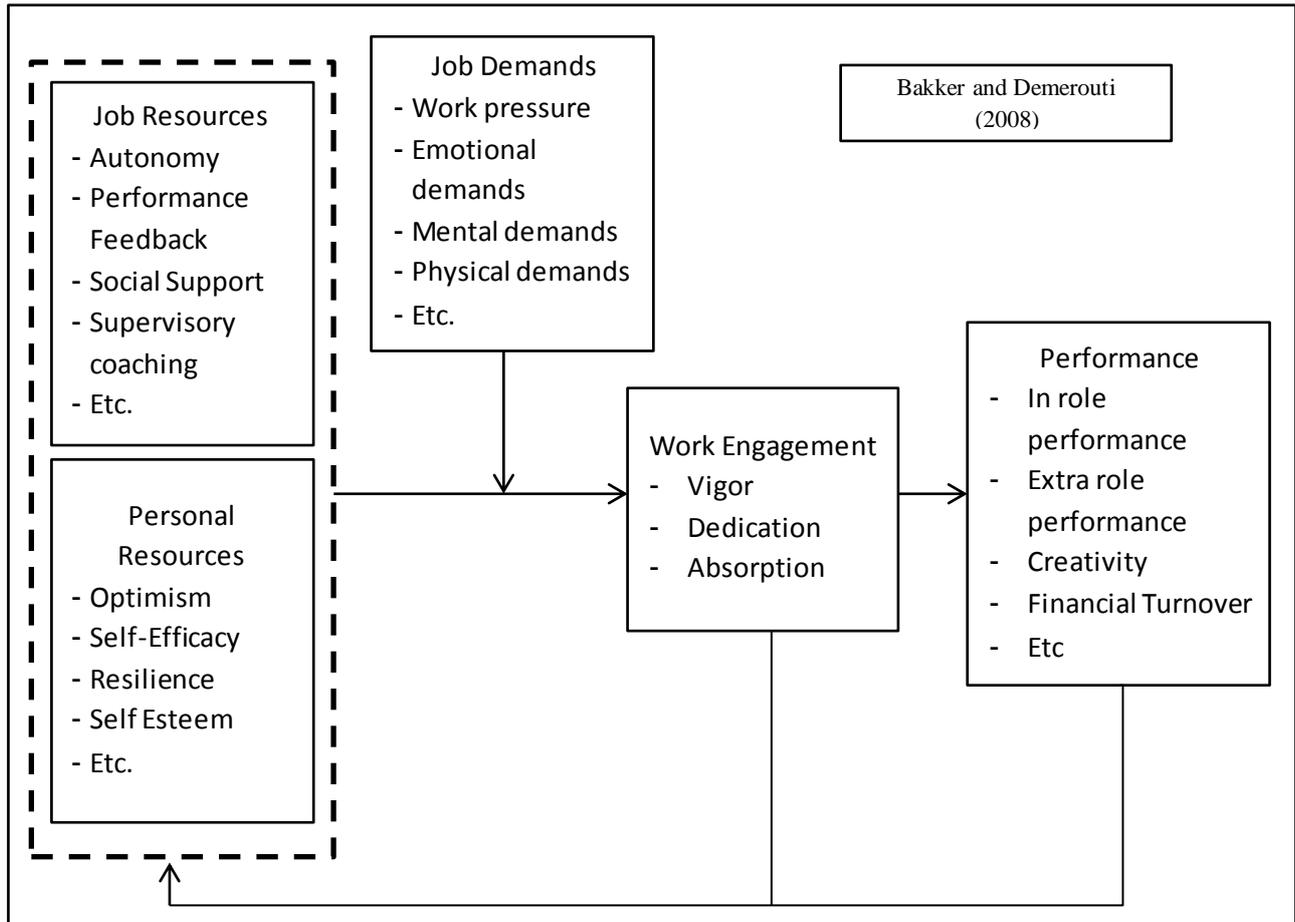
Tuntutan pekerjaan adalah elemen-elemen organisasi, sosial, dan fisik dari pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan mental yang berkelanjutan untuk mencapai atau mempertahankannya. *Job demands* juga dapat dicirikan sebagai tekanan kerja yang tinggi, tuntutan emosional, dan ambiguitas peran yang dapat menyebabkan kelelahan, kesulitan tidur, dan masalah kesehatan lainnya.

b. *Job Resources* (sumber daya pekerjaan)

*Job resources* merupakan komponen fisik, sosial, dan organisasi yang berperan sebagai sarana untuk mencapai tujuan kerja, menurunkan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait dengan pekerjaan, dan mendorong pertumbuhan dan perkembangan pribadi individu, juga dapat berdampak pada *work engagement*. *Job resources* seperti dukungan sosial, umpan balik kinerja, dan otonomi dapat memicu proses motivasi yang mengarah ke pekerjaan yang berhubungan dengan pembelajaran, *work engagement* dan komitmen organisasi.

c. *Personal resource* (sumber daya pribadi)

Sumber daya pribadi adalah aspek dari diri yang secara umum dikaitkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengendalikan, dan mempengaruhi lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya. Selain itu, *personal resources* juga dapat didefinisikan sebagai evaluasi diri yang positif yang terkait dengan ketahanan mental individu dan mengacu pada perasaan individu tentang kemampuan mereka untuk berhasil dalam mengendalikan dan mempengaruhi lingkungan mereka.



**Gambar 3. JD-R Model (Bakker & Demerouti, 2008)**

*Job Demands Resources Model* (Model JD-R) adalah kerangka kerja teoritis yang menetapkan hubungan antara *job demand* dan *job resources*, menjelaskan bahwa jika *job demand* terlalu tinggi, *job resources* dapat bertindak sebagai motivator. *Work engagement* adalah fungsi dari tuntutan pekerjaan dan sumber daya dalam organisasi, menurut teori Job-Demands-Resources (JD-R) dari Bakker (2017) Karyawan yang proaktif dan dapat mengambil inisiatif di tempat kerja akan dapat mengubah lingkungan kerja mereka sendiri, menurut teori JD-R.

### 2.2.3 Dimensi dan Pengukuran *Work Engagement*

Menurut (Wilmar B. Schaufeli et al., 2002) *work engagement* adalah kondisi mental yang sehat yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Kemampuan untuk mengerahkan upaya terhadap pekerjaan seseorang, keinginan untuk tetap termotivasi saat bekerja, dan kecenderungan untuk terus maju dalam menghadapi kesulitan atau

kegagalan adalah tanda-tanda semangat. Rasa identitas yang kuat dengan pekerjaan seseorang disebut sebagai dedikasi, yang juga mencakup sentimen inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Dan seseorang yang sepenuhnya terserap dalam tugas mereka dan merasa sulit untuk melepaskan diri dari tugas tersebut dikatakan berada dalam kondisi penyerapan. Melalui survei untuk mengukur keterlibatan kerja, beberapa penelitian telah memvalidasi secara eksperimental *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) (W. B. Schaufeli & Bakker, 2004).

*Work engagement* digambarkan oleh Schaufeli et al., (2002) sebagai pandangan yang optimis, memuaskan, dan memotivasi terhadap kondisi kerja yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Berdasarkan definisi ini, konseptualisasi aspek-aspek keterikatan kerja berikut ini dibuat (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli et al, 2002):

a. *Vigor* (kekuatan)

*Vigor* yang tinggi, ketekunan, dan kegembiraan adalah karakteristik dari semangat. Hal ini juga ditandai dengan kesediaan untuk berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas dan dengan ketekunan dalam menghadapi tantangan. Istilah "*vigor*" menggambarkan tingkat vitalitas dan ketahanan yang tinggi, kemampuan untuk mengerahkan upaya tanpa menjadi lelah, dan kemampuan untuk bertahan dalam menghadapi kesulitan. ketika pekerja memiliki keinginan yang kuat untuk terlibat dalam setiap tugas yang diberikan kepada mereka dan menyelesaikannya hingga tuntas.

b. *Dedication* (dedikasi)

Pekerja yang berdedikasi pada pekerjaan mereka sangat berinvestasi di dalamnya. Perasaan bermakna, tantangan, dan antusiasme yang kuat adalah karakteristik dari kondisi ini, yang juga secara signifikan menginspirasi orang tersebut baik secara pribadi maupun sosial. Untuk menjadi berdedikasi, seseorang harus mengalami rasa tujuan, antusiasme, dan kebanggaan dalam bekerja, serta inspirasi dan tantangan. kondisi di mana karyawan percaya bahwa segala sesuatu yang mereka capai adalah signifikan dan menguntungkan bagi diri mereka sendiri dan organisasi.

c. *Absorption* (absorpsi)

Tahap *absorption* ditandai dengan fokus, kenikmatan, dan minat yang kuat dalam pekerjaan. Hal ini ditandai dengan ketidakmampuan untuk memisahkan diri dari aktivitas dan persepsi bahwa waktu bergerak cepat saat bekerja. *Absorption* didefinisikan sebagai konsentrasi yang intens, pencelupan total dalam pekerjaan seseorang, kesulitan memisahkan diri dari tugasnya, dan dengan demikian mengabaikan segala sesuatu di sekitarnya. Kondisi di mana karyawan merasa sangat fokus saat bekerja dan waktu yang dihabiskan untuk bekerja terasa singkat karena mereka sangat menikmati pekerjaan mereka.

Menurut Khan, (1990) *employee engagement* adalah situasi di mana orang-orang dalam sebuah organisasi mengidentifikasi diri dengan pekerjaan mereka. Berdasarkan definisi tersebut (Khan, 1990) mengonseptualisasikan dimensi dari *engagement*, sebagai berikut:

1. Fisik: Upaya fisik karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya di perusahaan termasuk dalam aspek fisik. Dimensi ini dinilai dengan menggunakan berbagai penanda yang berhubungan dengan kekuatan fisik, termasuk keterlibatan, usaha, dan perilaku moral.
2. Kognitif: Pandangan yang dimiliki karyawan tentang perusahaan, para eksekutif, dan situasi kerja termasuk dalam komponen kognitif keterlibatan karyawan. Komponen ini mewakili kemampuan mental yang pada dasarnya melakukan penilaian logis terhadap tujuan dan prinsip-prinsip organisasi. Hal ini mencakup proses kognitif personel, seperti pendapat mereka tentang barang dan jasa organisasi dan penilaian mereka terhadap kemampuan mereka untuk termotivasi agar dapat berkinerja dengan baik (Robinson D., 2004).
3. Emotional: Persepsi karyawan terhadap perusahaan dan para eksekutifnya adalah salah satu faktor emosional. Aspek ini berasal dari karyawan itu sendiri dan bermanifestasi sebagai sikap dan perilaku yang menguntungkan (atau tidak menguntungkan) terhadap atasan atau organisasinya. Elemen ini mencakup sikap karyawan yang baik terhadap perusahaan, empati terhadap orang lain, kenikmatan dan keyakinan terhadap pekerjaannya, dan rasa puas karena telah menyelesaikannya. Sama halnya dengan dedikasi, yang didefinisikan sebagai rasa memiliki tujuan, semangat, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan, aspek

emosional ini melibatkan komitmen terhadap sesuatu (Schaufeli et al, 2002).

Menurut *Development Dimensions International* dalam Bakker & Leiter (2010) mengonseptualisasikan dimensi dari engagement, sebagai berikut :

1. *Afektif*: Aspek Afektif ditunjukkan oleh rasa memiliki, kebanggaan dan keterikatan dengan organisasi
2. *Behavior*: Aspek perilaku, ditunjukkan oleh kemauan bekerja keras dan keinginan untuk tinggal di dalam organisasi.
3. *Cognitive*: Aspek Cognitive ditunjukkan dengan adanya kepercayaan serta dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi

## **2.3 Tinjauan Umum Tentang *Job Satisfaction***

### **2.3.1 Defisini *Job satisfaction***

*Job satisfaction* dipandang sebagai indikator kualitas kehidupan kerja dan faktor kunci dalam menilai efektivitas sistem perawatan kesehatan. Ini adalah salah satu faktor penting dalam psikologi organisasi. (Kinzl et al., 2005). Menurut Griffin, R.W., & Moorhead, (2013) *job satisfaction* adalah persepsi seorang karyawan tentang pekerjaannya, apakah dia bersedia bekerja di organisasi tertentu dan sejauh mana pekerjaan itu dikaitkan dengan aspek positif dan negatif.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Penyebab *Job satisfaction***

Beberapa teori yang membahas *job satisfaction* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam beberapa literatur antara lain:

#### a. Teori kebutuhan Maslow

Menurut teori Maslow, *job satisfaction* karyawan berdasarkan pada pemenuhan kebutuhan mereka. Karyawan merasa puas jika mendapatkan apa yang mereka butuhkan. Terdapat hirarki kebutuhan yang paling dasar sampai kebutuhan paling tinggi, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri/pengakuan (Maslow, 1943).

#### b. Teori Herzberg

Teori Herzberg terus digunakan untuk menentukan dan mengidentifikasi tingkat *job satisfaction* di berbagai penelitian tinglat international. Sejumlah penelitian dalam bidang keperawatan menggunakan teori Herzberg ketika meneliti *job satisfaction* dan beberapa juga menggunakannya sebagai kerangka kerja konseptual. Herzberg menciptakan paradigma dua dimensi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi sikap orang terhadap pekerjaan. Herzberg dan rekan-rekannya pada awalnya mengajukan gagasan bahwa karena kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua set variabel yang berbeda, keduanya tidak dapat diukur secara akurat di sepanjang kontinum yang sama (Alshmemri, M et al., 2017).

c. Teori Robbins and Judge

Robbins and Judge (2013) menjelaskan penyebab *job satisfaction* sebagai berikut:

1) Kondisi pekerjaan (*Job Condition*)

Sebagian besar pekerja dapat menemukan kepuasan dalam pekerjaan yang menawarkan pelatihan, variasi, kemandirian, dan otonomi. Dampaknya mereka sehingga saling ketergantungan, memberi umpan balik dan mendukung antar sesama karyawan (Humphrey et al., 2007). Studi pada sebuah perusahaan telekomunikasi di Hong Kong menemukan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan oleh para pemimpinnya merasa lebih puas (Fong & Snape, 2015).

2) Kepribadian (*Personality*)

Kepribadian merupakan penentu kepuasan seseorang. Orang yang memiliki evaluasi diri inti yang lebih baik akan lebih bahagia dengan pekerjaannya daripada mereka yang memiliki evaluasi diri yang kurang baik. Dalam konteks komitmen karir, kemampuan evaluasi diri mempengaruhi *job satisfaction* karena orang-orang dengan level evaluasi diri dan komitmen karir yang tinggi relatif merasakan *job satisfaction* yang lebih tinggi (Zhang et al., 2014) (Zhang et al., 2014).

### 3) Gaji (*Pay*)

Meskipun gaji dan kebahagiaan dalam bekerja sangat erat kaitannya, namun ketika seseorang mencapai standar hidup yang nyaman, hubungan tersebut bisa jadi tidak terlalu signifikan.

### 4) Tanggung jawab sosial korporasi (*Corporate social responsibility*)

Kepuasan kerja karyawan semakin dipengaruhi oleh komitmen organisasi terhadap tanggung jawab sosial perusahaan atau upaya pengaturan diri untuk membantu masyarakat atau lingkungan di luar apa yang diwajibkan oleh hukum. Perusahaan terlibat dalam tanggung jawab sosial perusahaan melalui berbagai kegiatan, termasuk pemberian amal, pekerjaan nirlaba, dan proyek-proyek pelestarian lingkungan.

## 2.3.3 Dampak *Job satisfaction*

Dampak yang terjadi apabila karyawan puas, antara lain: (Robbins & Judge, 2013)

#### a. Kinerja (*Job Performance*)

Hasil studi sebelumnya menjelaskan bahwa karyawan yang merasa bahagia cenderung lebih produktif. Karyawan dengan *job satisfaction* yang lebih tinggi memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih efektif daripada mereka yang kurang puas (Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, 2001).

#### b. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

*Job satisfaction* merupakan faktor utama OCB karyawan (Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie, 1997). Orang-orang yang mempromosikan organisasi mereka dengan baik, membantu orang lain, dan melakukan lebih dari yang seharusnya dilakukan termasuk dalam OCB. Temuan penelitian sebelumnya menunjukkan adanya korelasi yang lemah antara OCB dan kepuasan kerja.

#### c. Kepuasan pelanggan (*Customer satisfaction*)

Sejumlah perusahaan memperhatikan masalah pengaruh *job satisfaction* pegawai dengan kepuasan pelanggan mereka.

d. *Kepuasan Hidup (Life Satisfaction)*

Menurut penelitian yang dilakukan di Eropa, kepuasan hidup, sikap, dan pengalaman kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. (Georgellis, Lange, & Tabvuma, 2012). Menurut penelitian di Jerman, menjadi pengangguran menurunkan kebahagiaan hidup selain hilangnya pendapatan (Stavrova, Fetchenhauer, & Schlösser, 2013). Bagi sebagian besar individu, pekerjaan adalah bagian penting dari kehidupan.

### 2.3.4 Dimensi dan Pengukuran *Job satisfaction*

Dalam buku *Organizational Behaviour* edisi global, Robbins dan Judge menyebutkan 2 (dua) pendekatan populer dalam mengukur *job satisfaction* pegawai. Metode pertama, mengukur dengan penilaian secara umum dan metode kedua, dengan menjumlahkan dari berbagai aspek pekerjaan, mengidentifikasi indikator penentu seperti: Sifat pekerjaan, keterampilan yang dibutuhkan, pengawasan, gaji, prospek untuk maju, budaya tempat kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Beberapa dimensi pengukuran *job satisfaction* yang sering digunakan pada penelitian sebelumnya antara lain sebagai berikut:

a. *Job Descriptive Index (JDI)*

Di Cornell University pada tahun 1965, Patricia Cain Smith dan rekan-rekannya menciptakan pengukuran ini. Pekerjaan itu sendiri, standar pengawasan, interaksi dengan rekan kerja, kesempatan untuk promosi, dan keadilan yang dirasakan membentuk JDI.

b. *Job satisfaction Survey (JSS)*

Spector pertama kali menciptakan penilaian ini pada tahun 1977 sebagai alat untuk menilai tingkat kepuasan kerja para pekerja di bidang pelayanan manusia. JSS memiliki 36 pertanyaan yang dimaksudkan untuk mengukur sembilan aspek yang berbeda

di tempat kerja, termasuk gaji, tunjangan, rekan kerja, komunikasi, penyelia, dan kondisi kerja.

## **2.4 Tinjauan Umum Tentang Rumah sakit**

### **1.4.1 Definisi Rumah sakit**

Menurut *World Health Organization (WHO)*, definisi Rumah sakit adalah:

*“The hospital is an integral part of social and medical organization the function of which is to provide for population complete health care, both curative and preventive and whose outpatient service reaches out the family and its home environment. The hospital is also the center for health worker and for biosocial research”*

Sementara itu, dalam undang-undang perumahasaitan Indonesia disebutkan bahwa Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit, 2009).

### **1.4.2 Tugas dan Fungsi Rumah Sakit**

Berdasarkan Undang-undang Nomor 44 Tahun 2009, tugas Rumah sakit ialah memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna. Adapun fungsi Rumah sakit ada 4 (empat) yaitu:

- 2.1 Sebagai penyelenggara pelayanan, pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan Rumah sakit.
- 2.2 Memelihara dan meningkatkan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis.
- 2.3 Sebagai tempat pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan.
- 2.4 Sebagai tempat penelitian dan pengemabnagan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan.

## 2.5 Literatur Review

Tabel 1. Matriks Jurnal Penelitian Terlebih Dahulu

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Job satisfaction and organizational citizenship behaviour amongst health professionals: The mediating role of work engagement  Lee-Peng Ng , Yuen-Onn Choong , Chun-Eng Tan & Sok-Yee Teoh	International Journal of Healthcare Management  2021	<b>Variabel dependen:</b> Organizational citizenship behaviour  <b>Variabel intervening:</b> Work engagement  <b>Variabel Independen:</b> Job satisfaction	297 profesional kesehatan yang bekerja di rumah sakit swasta dan rumah sakit umum di Lembah Klang, Malaysia	Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) and SmartPLS 3 softwar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan work engagement dan OCB di antara para profesional kesehatan. Sementara itu, work engagement menjadi prediktor penting OCB. Selain itu, work engagement telah ditemukan untuk memediasi sebagian hubungan antara Job Satisfaction dan OCB.	<b>Persamaan:</b> - Melihat hubungan kepuasan dengan work engagement - Menggunakan variabel work engagement sebagai variabel mediasi  <b>Perbedaan:</b> Melihat hubungan work engagement terhadap OCB.
2.	The Role of Work Engagement on the Relationship Between Personality and Job Satisfaction in Chinese Nurses	Current Psychology  2017	<b>Variabel Dependen:</b> - Core self evaluation - Kepribadian proaktif  <b>Variabel Intervening</b> Work engagement  <b>Variabel</b>	Sampel terdiri dari 316 perawat	Structural equation model	Tingkat core self-evaluations yang lebih tinggi dan kepribadian proaktif terkait dengan work engagement dan kepuasan kerja yang lebih besar. Tingkat work engagement yang lebih tinggi dikaitkan dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Work engagement sepenuhnya memediasi hubungan core self-evaluations dan kepuasan kerja dan sebagian memediasi	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan antara work engagement dengan kepuasan  <b>Perbedaan</b> Menggunakan variabel core self evaluation, kepribadian

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			<b>Independen:</b> Kepuasan kerja			hubungan antara kepribadian proaktif dan kepuasan kerja.	proaktif
3.	Job demands, job resources, and work engagement among South African nurses  Mercia Gerida, Roslyn De Braine & Nelesh Dhanpat	Journal of Psychology in Africa  2020	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> - Job demands - Job resources  <b>Variabel Independen:</b> Work engagement	Sampel terdiri dari 420 perawat Afrika Selatan	Uji regression analysis menggunakan SPSS	Analisis regresi berganda mengungkapkan bahwa job resources (pekerjaan yang bermakna, pertukaran pemimpin-anggota, dan kemajuan karir) memprediksi work engagement perawat di rumah sakit swasta. Job demands (tuntutan emosional) dan job resources (pekerjaan yang berarti dan kemajuan karir) memprediksi work engagement di antara perawat di rumah sakit umum. Sebagai sumber pekerjaan, pekerjaan yang bermakna menyumbang paling banyak varians dalam work engagement perawat publik dan swasta. Pertukaran pemimpin-anggota meningkatkan work engagement perawat sektor swasta. Pekerjaan yang bermakna tampaknya menjadi sumber pekerjaan untuk meningkatkan work engagement di antara perawat baik di sektor publik maupun swasta.	<b>Persamaan:</b> Melihat pengaruh job demands dan job resources terhadap work engagement  <b>Perbedaan</b> Tidak melihat pengaruh personal resources terhadap work engagement
4.	Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination	Applied Nursing Research	<b>Variabel dependen:</b> work engagement  <b>Variabel</b>	Sebanyak 450 profesional keperawatan dari tiga rumah sakit umum dari selatan Portugal	STATA statistical software	Kepuasan kerja secara signifikan diprediksi oleh work engagement dan dukungan sosial dari atasan dan dari rekan kerja. Interaksi yang signifikan dalam memprediksi kepuasan	<b>Persamaan:</b> Melihat pengaruh work engagement terhadap kepuasan kerja

No	Judul/Penulis	Jurnal/Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Alejandro Orgambidez-Ramosa, Helenade Almeida	2017	<b>Intervening:</b> Social support  <b>Variabel Independen:</b> Job satisfaction			kerja menunjukkan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja meningkatkan efek work engagement pada kepuasan perawat.	<b>Perbedaan:</b> Menggunakan variabel social support sebagai variabel intervening
5.	Exploring the interrelationship among job resources, job demands, work and organizational engagement  Alka Rai, Ginni Chawla	International Journal of Productivity and Performance Management  2022	<b>Variabel dependen:</b> - Job demands - Job resources  <b>Variabel Intervening:</b> work engagement  <b>Variabel Independen:</b> - Job satisfaction - Organizational engagement	Sampel berjumlah 704 dari 27 bank sektor publik yang terletak di empat negara bagian di India Utara	Structural equation model	Disarankan bahwa job demands idealnya harus memadai dan job resources yang cukup, karena kesesuaian yang cocok antara kedua aspek ini terkait dengan work engagement, yang selanjutnya akan berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan organisasi.	<b>Persamaan:</b> - Menggunakan variabel job demands dan job resources - Variabel work engagement sebagai variabel intervening - Menggunakan variabel job satisfaction sebagai variabel independen  <b>Perbedaan</b> - Menggunakan organizational engagement sebagai variabel independen - Penelitian

No	Judul/Penulis	Jurnal/Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
							dilakukan di sektor publik
6.	Surgeons' work engagement: Influencing factors and relations to job and life satisfaction  Stefanie Macheabc Karin Vitzthuma Burghard F.Klappb Gerhard Danzer	The Surgeon  2014	<b>Variabel Dependen:</b> - Job demands - Job Resources - Personal Resources  <b>Variabel Intervening:</b> - Work engagement  <b>Variabel Independen:</b> - Job satisfaction - Quality of life	123 dokter spesialis Bedah	Multiple regression analyses	Seluruh sampel ahli bedah menilai work engagement dengan rata-rata tinggi $M = 4,38$ ; $SD = 0,91$ . Kepuasan kerja dan kualitas hidup yang dirasakan telah dinilai dengan skor sedang. Hasilnya menunjukkan bahwa job resources memiliki dampak yang lebih besar pada work engagement ahli bedah daripada job demands mereka. Korelasi yang signifikan antara work engagement ahli bedah, kepuasan kerja dan kualitas hidup mereka ditemukan. Selain itu, work engagement memediasi hubungan antara faktor institusional dan kepuasan kerja ahli bedah.	<b>Persamaan:</b> - Menggunakan variabel job demands, job resources dan personal resources - Menggunakan variabel work engagement sebagai variabel intervening - Menggunakan variabel job satisfaction  <b>Perbedaan</b> Menggunakan variabel quality of life
7.	The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational	European Management Journal  2020	- Presenteeism - Work engagement - Job satisfaction - POS	289 karyawan yang memberikan perawatan klinis atau memegang posisi administratif		Pertama, presenteeism berhubungan negatif dengan work engagement dan kepuasan kerja. Kedua, work engagement adalah salah satu faktor di mana presenteeism mempengaruhi kepuasan kerja. Ketiga, dukungan organisasi yang dirasakan memoderasi hubungan antara work	<b>Persamaan:</b> Menggunakan variabel work engagement dan job satisfaction  <b>Perbedaan</b> Menggunakan

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	support  Karine Côté, Martin Lauzierab Florence, Stinglhamber					engagement dan kepuasan kerja sehingga, pada tingkat keterlibatan kerja yang rendah, perasaan didukung oleh organisasi membuat perbedaan pada kepuasan kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini merupakan bagian dari sejumlah penelitian terbatas yang berfokus pada interaksi yang ada antara presenteeisme dan konsekuensinya dalam hal sikap kerja.	variabel presenteeism dan POS
8.	Social support and engagement as antecedents of job satisfaction in nursing staff  Alejandro Orgambidez-Ramos, Yolanda Borrego-Alés	Enfermería Global  2017	<b>Variabel Dependen:</b> Social support Work engagement  <b>Variabel Independen:</b> Job satisfaction	450 profesional keperawatan dari tiga rumah sakit umum dari Portugal selatan	Uji Regresi linier berganda dan hierarkis model menggunakan STATA	Dukungan sosial dari atasan dan dari rekan kerja dan work engagement secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja. Model regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja diprediksi secara signifikan oleh kedua jenis dukungan sosial dan work engagement.	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan work engagement dan job satisfaction  <b>Perbedaan</b> Menggunakan variabel social support
9.	Work engagement as a mediator between organizational commitment and job satisfaction among community health-care workers in China: a cross-sectional study	Psychology, Health & Medicine  2020	<b>Variabel Dependen:</b> Organizational commitment  <b>Variabel Intervening:</b> Work engagement  <b>Variabel</b>	1404 petugas layanan kesehatan masyarakat di kota Guangzhou dan Shenzhen	Structural equation model digunakan untuk menganalisis hubungan antara tiga variabel	Komitmen organisasi berkorelasi positif dengan work engagement ( $r = 0,564$ ) dan kepuasan kerja ( $r = 0,550$ ). Analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh total ( $\beta = 0,598$ ) komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja ( $R^2 = 0,52$ ) terdiri dari pengaruh langsung ( $\beta = 0,264$ ) dan pengaruh tidak langsung ( $\beta =$	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan work engagement dan job satisfaction  <b>Perbedaan</b> Menggunakan variabel

No	Judul/Penulis	Jurnal/Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Wei-Quan Lin, Le-Xin Yuan, Shi-Yuan Kuang, Xiao-Xia Zhang, Can-jie Lu, Ting-Ting Lin, Wei-Ying Lin, Hui-Hong Cen, Ying Zhou, Pei-Xi Wang		<b>Independen:</b> - Job satisfaction			0,334) yang dimediasi secara positif oleh work engagement. Peningkatan dalam work engagement dapat menyebabkan tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang lebih tinggi.	organizational commitment
10.	Analisis Pengaruh Job Demand terhadap Work Engagement melalui Burnout  Barrotul Jazilah	Jurnal Ilmu Manajemen  2020	<b>Variabel Dependen:</b> Job demand  <b>Variabel Intervening:</b> Burnout  <b>Variabel Independen:</b> Work Engagement	32 karyawan Consumer Collection dan Unit Remedial Bank Tabungan Negara Cabang Surabaya	Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job demand berpengaruh positif signifikan terhadap work engagement dan burnout. Sebaliknya burnout tidak berpengaruh signifikan terhadap work engagement dan tidak dapat memediasi pengaruh job demand terhadap work engagement. Peningkatan job resources dan pengelolaan tuntutan tantangan ditawarkan sebagai rekomendasi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan variabel job demand dan variabel work engagement  <b>Perbedaan:</b> Menggunakan variabel burnout sebagai variabel intervening
11.	Head Nurses ' Job Demands and Resources and its Relationship with Their Work Engagement at Mansoura University Hospitals	Public Policy and Administration Research  2013	<b>Variabel Depeden:</b> - Job demands - Job Resources  <b>Variabel Independen:</b> Work engagement	Seluruh kepala perawat (n=179) yang bekerja di semua unit umum di empat Rumah Sakit Universitas Mansoura yaitu; Rumah Sakit Universitas	Analisis Regresi	Temuan utama dari penelitian ini ada korelasi yang signifikan secara statistik antara komponen job demands-resources kepala perawat dan work engagement mereka. Disimpulkan bahwa job resources memainkan peran penting dalam work engagement kepala perawat	<b>Persamaan:</b> Melihat pengaruh variabel job demands dan job resources terhadap work engagement

No	Judul/Penulis	Jurnal/Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Hala Gabr, Ahlam Mahmoud El-Shaer			Utama, Rumah Sakit Darurat, Rumah Sakit Anak, dan Rumah Sakit Medis Khusus		dan empat komponen job resources yaitu; umpan balik kinerja, peluang pertumbuhan, dukungan organisasi dan kontrol pekerjaan adalah prediktor work engagement. Direkomendasikan bahwa untuk mempromosikan work engagement perawat kepala, perlu untuk mengakui job demands dan resources karena memainkan peran penting dalam work engagement mereka.	<b>Perbedaan:</b> Penelitian dilakukan di 4 Rumah sakit
12.	Impact Of Jd-R Model On Organizational Outcomes: Mediating Role Of Work Engagement And Job Burnout  Hafiza Safia Shaukat, Dr. Naveed Iqbal Chaudhry, Muhammad Amir, Ch Komal Amjad Dar	International Journal of Management Research and Emerging Sciences  2020	<b>Variabel Dependen:</b> - Job Demands - Job Resources  <b>Variabel Intervening:</b> - Job Engagement - Job Burnout  <b>Variabel Independen:</b> - Job Satisfaction, - Turnover Intention	209 perawat	Analisis SPSS dan AMOS 21	Temuan penelitian mengungkapkan mediasi penuh dari keterlibatan kerja antara sumber daya pekerjaan, kepuasan kerja dan niat berpindah. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara sumber daya kerja dan kepuasan kerja, namun hubungan negatif dengan keinginan berpindah. Selain itu, hasil menjelaskan hubungan positif dan signifikan antara tuntutan kerja dan kepuasan kerja dan hubungan positif tetapi tidak signifikan dengan turnover intention. Selanjutnya, tidak ada mediasi job burnout dan job engagement antara tuntutan kerja dan kepuasan kerja, turnover intention. Hal ini juga mengungkapkan bahwa tidak ada hubungan mediasi	<b>Persamaan:</b> Melihat pengaruh job demands, job resources melalui work engagement terhadap job satisfaction  <b>Perbedaan:</b> Melihat variabel job burnout sebagai variabel intervening dan variabel turnover intention sebagai variabel independen

No	Judul/Penulis	Jurnal/Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
						kelelahan kerja antara sumber daya pekerjaan, kepuasan kerja dan niat berpindah.	
13.	<p>Role Stress and Work Engagement as Antecedents of Job Satisfaction in Spanish Workers</p> <p>Alejandro Orgambidez, Yolanda Borrego Alés, Yolanda Borrego Alés, María Isabel Mendoza Sierra</p>	<p>Journal of Industrial Engineering and Management</p> <p>2014</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Role stress</li> <li>- Work engagement</li> </ul> <p><b>Variabel Independen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Job satisfaction</li> </ul>	435 pekerja Spanyol dari perusahaan publik dan swasta	Multiple regression	<p>Model regresi berganda hierarki telah mengungkapkan bahwa kepuasan kerja diprediksi secara signifikan oleh role stress dan work engagement. Hasil mendukung model JDR dengan menunjukkan bahwa hasil positif, seperti kepuasan kerja dapat diprediksi oleh proses motivasi dan tuntutan pekerjaan.</p>	<p><b>Persamaan:</b></p> <p>Melihat hubungan work engagement terhadap job satisfaction</p> <p><b>Perbedaan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan variabel role stress</li> <li>- Penelitian dilakukan di perusahaan publik dan swasta</li> </ul>
14.	<p>Analisis Pengaruh Job Demand Terhadap Work Engagement Melalui Burnout</p> <p>Barrotul Jazilah</p>	<p>Jurnal Ilmu Manajemen</p> <p>2020</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b></p> <p>Job demand</p> <p><b>Variabel Intervening:</b></p> <p>Burnout</p> <p><b>Variabel Independen:</b></p> <p>Work engagement</p>	32 Karyawan Consumer Collection and Remedial Unit Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Surabaya	Analisis data menggunakan Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa job demand berpengaruh positif signifikan terhadap work engagement dan burnout. Sebaliknya burnout tidak berpengaruh signifikan terhadap work engagement dan tidak dapat memediasi pengaruh job demand terhadap work engagement. Peningkatan sumber daya pekerjaan dan pengelolaan tuntutan tantangan ditawarkan sebagai rekomendasi untuk</p>	<p><b>Persamaan:</b></p> <p>Melihat pengaruh job demand terhadap work engagement</p> <p><b>Perbedaan</b></p> <p>Menggunakan variabel burnout sebagai variabel intervening</p>

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
						meningkatkan keterlibatan karyawan.	
15.	Work Engagement In Nursing: Do Job Demands And Resources Really Matter?  Noraini Othman, Zahiruddin Ghazali, Sa'ari Ahmad	Sci.Int. (Lahore)  2017	<b>Variabel Dependen:</b> - Job Resources (Job feedback dan job autonomy) - Job demand (work overload)  <b>Variabel Independen:</b> Work engagement	Sebanyak 366 staf perawat yang bekerja di dua rumah sakit umum di Malaysia Timur	Analisis regresi	Hubungan positif yang signifikan ditemukan antara umpan balik pekerjaan, pekerjaan otonomi dan work engagement. Sebaliknya, kelebihan beban kerja terbukti tidak berdampak signifikan terhadap work engagement. Job resources yang mencakup umpan balik pekerjaan dan otonomi pekerjaan adalah prediktor signifikan dari work engagement di antara perawat.	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan job resources dan job demands terhadap work engagement  <b>Perbedaan</b> Tidak menggunakan variabel personal resources
16.	Using the Job Demands– Resources Model to Evaluate Work-Related Outcomes Among Norwegian Health Care Workers  Sabine Kaiser, Joshua Patras, Frode Adolfsen, Astrid M. Richardsen, and Monica Martinussen	SAGE Open  2020	<b>Variabel Dependen:</b> - Job demand - Job resources  <b>Variabel Intervening</b> - Burn out - Work engagement  <b>Variabel Independen:</b> - Turnover intention - Job	489 profesional perawatan kesehatan bekerja di layanan kesehatan masyarakat untuk anak-anak dan keluarga di Norwegia	Multilevel structural equation model (SEM) analysis	Hasil analisis model persamaan struktural bertingkat menunjukkan kecocokan model yang baik. Job demands berhubungan positif dengan burnout; job resources berhubungan positif dengan work engagement dan berhubungan negatif dengan burnout. Burnout berhubungan positif dengan turnover intention dan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja dan kualitas pelayanan. Work engagement berbanding terbalik dengan variabel hasil. Job demands dan job resources	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan job demand dan job resources terhadap job satisfaction melalui work engagement  <b>Perbedaan</b> Menggunakan variabel burnout, turnover intention dan

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			satisfaction - Service quality			merupakan prediktor penting employee well-being dan organizational outcome.	service quality.
17.	The Role of Job Satisfaction In Mediating The Effect Of Job Stress And Competence On Work Engagement  I Made Darmawan dan I Made Artha Wibawa	International Journal of Economics and Management  2022	<b>Variabel Dependen:</b> Job satisfaction  <b>Variabel Intervening:</b> - Job stress - Competence  <b>Independen Variabel:</b> Work engagement	153 pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung.	Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) analysis technique	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap work engagement, sedangkan kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement. Penelitian ini juga mampu membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh stres kerja dan kompetensi terhadap work engagement. Dengan demikian sebaiknya manajemen lebih memperhatikan kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung.	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan work engagement dan job satisfaction  <b>Perbedaan</b> - Menggunakan variabel job stress dan competence sebagai variabel intervening - Penelitian dilakukan pada pegawai dinas kebudayaan
18.	Peran Work Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pelayanan Kefarmasian Di Rumah Sakit	Jurnal psikologi  2019	<b>Variabel Dependen:</b> Work engagement  <b>Variabel Independen:</b> Kepuasan kerja	69 petugas farmasi di Rumah sakit	uji regresi sederhana menggunakan aplikasi SPSS	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa terdapat pengaruh antara work engagement terhadap kepuasan kerja pada pelayanan kefarmasian. Hasil menunjukkan bahwa diperoleh nilai F sebesar 10.055 dengan taraf signifikan 0.002 ( $p < .01$ ) dan nilai R Square sebesar	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan work engagement dan kepuasan kerja  <b>Perbedaan</b> - Peneltian tidak menggunakan

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Siti Cahyati, Nurul Qomariyah					0.130. Hasil ini menunjukkan bahwa work engagement mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 13%, di mana sisanya sebesar 87% merupakan faktor lain yang mempengaruhi variabel di luar penelitian.	variabel job demands, job resources dan personal resources terhadap work engagement - Penelitian dilakukan pada petugas farmasi
19.	Kepuasan Kerja Dan Work Engagement Pada Pegawai Universitas "X"  Robert Philip Bertolomeus dan Flora Grace Putrianti	Jurnal Spirits  2018	<b>Variabel Dependen:</b> Kepuasan kerja  <b>Variabel Independen:</b> Work engagement	Responden berjumlah 81 orang, meliputi dosen dan karyawan	Korelasi Product Moment dengan SPSS	Analisis data pada penelitian ini menghasilkan koefisien korelasi $r=0,642$ dan $p=0,000$ ( $p<0,05$ ) yang menunjukkan ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan work engagement sehingga hipotesis penelitian yang diajukan diterima.	<b>Persamaan:</b> Melihat hubungan work engagement dan kepuasan kerja  <b>Perbedaan</b> - Tidak melihat hubungan variabel job demands, job resources dan personal resources - Penelitian dilakukan di universitas, kemudian dosen dan karyawan

No	Judul/Penulis	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Uji statistik	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
							dijadikan subjek penelitian
20.	Pengaruh Job Demands, Job Resources Dan Personal Resources Terhadap Work Engagement\  Diah Restu Ayu, M. Syamsul Maarif, Anggraini Sukmawati	Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)  2015	<b>Variabel Dependen:</b> - Job demands - Job Resources - Personal Resources  <b>Variabel Intervening:</b> Work engagement  <b>Variabel Independen:</b> Turnover Intention	116 sampel karyawan manufaktur.	Structural Equation Modeling (SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job demands berpengaruh langsung terhadap work engagement. Job demands dan personal resources adalah prediktor signifikan dari work engagement. Personal resources adalah prediktor terbaik dari work engagement. Work engagement sendiri berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.	<b>Persamaan:</b> Menggunakan variabel job demands, job resources dan personal resources  <b>Perbedaan:</b> Menggunakan variabel turnover intention dan penelitian dilakukan di perusahaan.

## 2.6 Mapping Teori Penelitian

**Tabel 2. Maping Teori JD-R Model, Work Engagement, dan *Job satisfaction***

<b>JD-R Model</b>	<b>Work Engagement</b>	<b><i>Job satisfaction</i></b>
<p><b>Bakker et al., (2003)</b>  <b>Job Demand</b>            1. Work Overload            2. Emotional Demands            3. Mental Load</p> <p><b>Bakker &amp; Demereuti (2007)</b>  <b>Job Resources</b>            1. Job Autonomy            2. Performance feedback            3. Social Support</p> <p><b>Bakker &amp; Demereuti (2007)</b>  <b>Personal Resources</b>            1. Optimis            2. Self efficacy            3. Self esteem</p>	<p><b>Khan, (1990)</b>            1. Fisik            2. Kognitif            3. Emotional</p> <p><b>Bakker &amp; Scaufeli (2002)</b>            1. Vigor            2. Dedication            3. Absorption</p> <p><b>Development Dimensions International dalam Bakker &amp; Leiter (2010)</b>            1. Afektif            2. Behavior            3. Cognitive</p>	<p><b>Ahmad., et al (2020)</b>            1. Leadership            2. Training and development            3. Teamwork            4. Empowerment and participation            5. Working condition            6. Reward and recognition            7. Communication            8. Flexibility of working hours</p> <p><b>Robbins and Judge (2013)</b>            1. Kondisi pekerjaan (Job Condition)            2. Kepribadian (Personality)            3. Gaji (Pay)            4. Tanggung jawab sosial korporasi (Corporate social responsibility)</p> <p><b>Spector (1997)</b>            1. Pay            2. Promotion            3. Supervision            4. Fringe Benefits            5. Contingent Rewards            6. Operating Procedures            7. Coworkers            8. Nature of Work            9. Communication</p>

Berdasarkan hasil literatur review yang dilakukan oleh peneliti didapatkan beberapa teori antara lain *Job satisfaction* menurut Ahmad., et al (2020) terdiri dari *Leadership, Training and development, Teamwork, Empowerment and participation, Working condition, Reward and recognition, Communication dan Flexibility of working hours*. Kemudian menurut Robbins, S. P., & Judge (2013) terdiri dari Kondisi pekerjaan (*Job Condition*), Kepribadian (*Personality*), Gaji (*Pay*) dan Tanggung jawab sosial korporasi (*Corporate social responsibility*). Sedangkan menurut Spector (1997) *job satisfaction* dapat diukur dengan melihat indikator *Pay, Promotion, Supervision, Fringe Benefits, Contingent Rewards, Operating Procedures, Coworkers, Nature of Work dan Communication*.

*Work engagement* menurut Bakker & Schaufeli (2002) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator yaitu *vigor, dedication, absorption*. Sedangkan menurut Bakker & Leiter menyatakan terdapat tiga indikator yaitu *Afektif, Behaviour, dan Cognitive*. Kemudian menurut Kahn (1990) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator yaitu fisik, *kognitif dan emotional*. Berdasarkan penelitian terdahulu diketahui bahwa terdapat beberapa *theory* yang membahas tentang *work engagement*. Namun, *Job demands-Resources theory (JD-R theory)* sedang banyak digunakan untuk mengkaji *work engagement*. Ditinjau dari *job demands-resources theory* disebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* yakni *job demand, job resources dan personal resources* (Bakker, 2011).

Dalam teori *Job Demands-Resources (JD-R)* dijelaskan bahwa menurut Bakker, Demerouti, & Schaufeli (2003) *Job demand* terdiri dari *work overload, emotional demands, dan mental load*. Kemudian *Job resources* menurut Bakker & Demerouti (2007) terdiri dari *Job Autonomy, Performance feedback dan Social Support*. Sedangkan untuk *personal resources* menurut Bakker & Demerouti (2007) terdiri dari *Optimis, Self efficacy dan Self esteem*.

Berdasarkan variabel yang dikemukakan diatas, maka peneliti menggunakan teori ***job satisfaction*** oleh Ahmad., et al (2020) terdiri dari *Leadership, Training and development, Teamwork, Empowerment and participation, Working condition, Reward and recognition, Communication dan Flexibility of working hours*. Untuk teori ***work engagement*** menggunakan teori Bakker & Schaufeli (2002) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator yaitu *Vigor, Dedication, Absorption* dan teori JD-R menggunakan teori Bakker & Demerouti (2007) yang terdiri dari ***job demand*** (*work overload, emotional demands, dan mental load*), ***job resources*** (*Job Autonomy,*

*Performance feedback dan Social Support*) dan ***personal resources*** (*Optimis, Self efficacy dan Self esteem*).

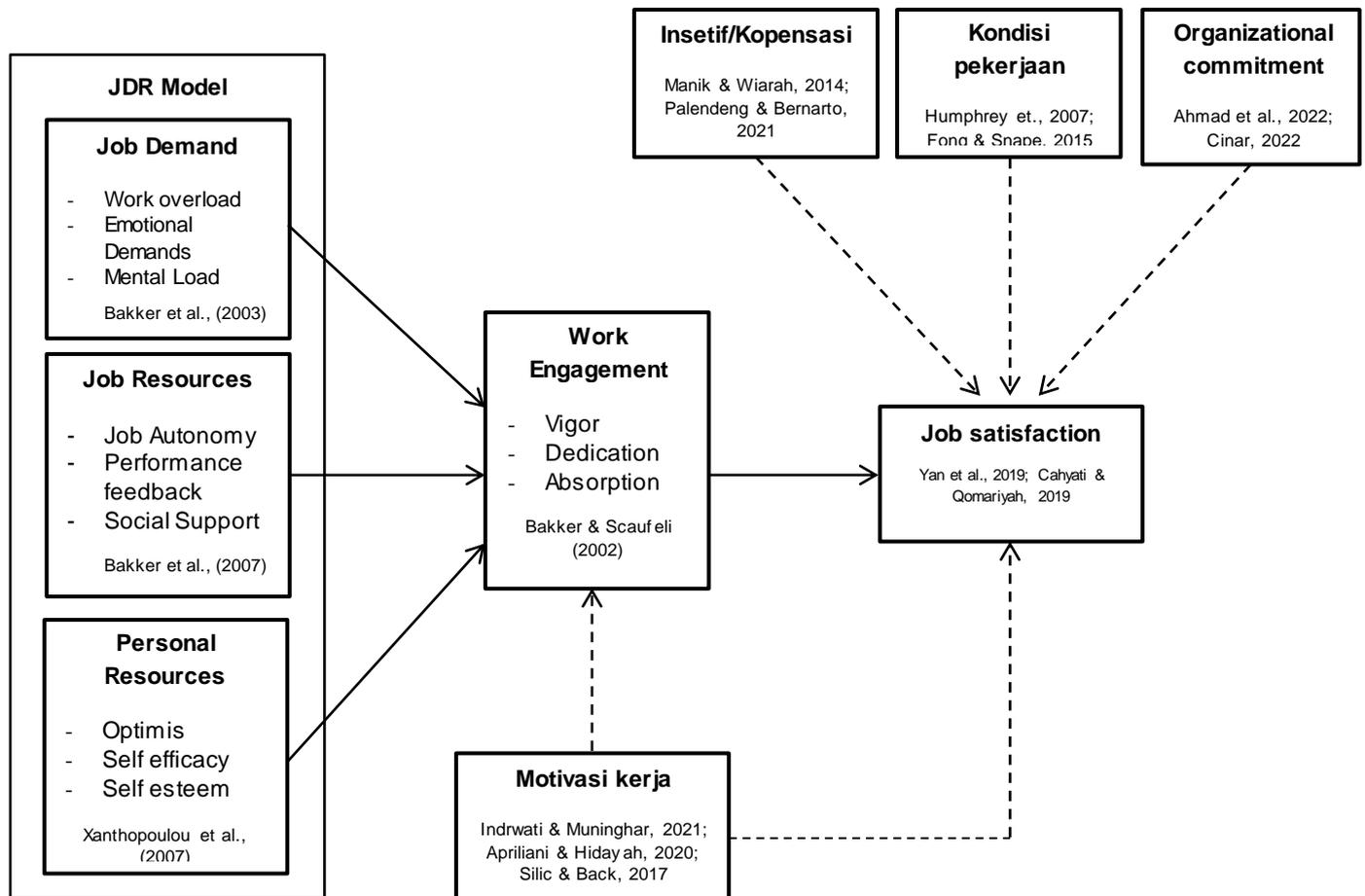
Peneliti memilih salah satu dari beberapa teori berdasarkan aspek diatas, peneliti memilih aspek *job satisfaction* dari Ahmad., et al (2020) sebagai acuan pembuatan alat ukur dalam penelitian ini. Pemilihan ini didasari karena aspek *job satisfaction* dari Ahmad., et al (2020) peneliti rasa lebih sesuai untuk mengungkapkan *job satisfaction* pada subjek penelitian ini yaitu pegawai yang ada di Rumah sakit.

Selanjutnya untuk variabel *work engagement* yang didefinisikan sebagai suatu semangat hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan *absorpsi* (Schaufeli et al., 2002). Pemilihan ini didasari karena aspek *work engagement* dari Schaufeli et al., (2002), peneliti rasa lebih sesuai untuk melihat tingkat keterlibatan kerja pada subjek penelitian ini yaitu pegawai Rumah sakit. *Vigor* ditandai dengan kesediaan untuk mengerahkan upaya dalam pekerjaan seseorang, usaha untuk mempertahankan energi saat bekerja, dan kecenderungan untuk bertahan dalam menghadapi tantangan atau kegagalan. Afiliasi yang mendalam dengan pekerjaan seseorang, termasuk perasaan terinspirasi, bangga, dan tertantang, disebut sebagai dedikasi. Seseorang yang sepenuhnya terserap dalam pekerjaannya dikatakan berada dalam kondisi absorpsi, dan setelah beberapa saat, mereka mungkin merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya. *Utrecht Work Involvement Scale (UWES)*, sebuah kuesioner yang dirancang untuk menilai keterlibatan di tempat kerja, telah mengalami validasi empiris dalam sejumlah penelitian (Wilmar B. Schaufeli et al., 2002).

Dalam mengkaji *work engagement* peneliti memilih menggunakan pendekatan JD-R model. Hal ini dikarenakan Teori JD-R saat ini banyak digunakan untuk melihat keterlibatan kerja. Menurut teori JDR, tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan organisasi menentukan seberapa besar keterlibatan karyawan di tempat kerja. Sedangkan untuk *personal resources* sangat mempengaruhi persepsi terhadap keseimbangan *job demand* dan *job resources*.

## 2.7 Kerangka Teori Penelitian

Berdasarkan mapping teori, maka kerangka teori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:



Gambar 4. Kerangka Teori penelitian

Berdasarkan hasil analisis literatur yang dilakukan oleh para akademisi terhadap beberapa penelitian terdahulu, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja di rumah sakit, antara lain insentif/Kopensasi (Manik & Wiarah, 2014; Palendeng & Bernarto, 2021), kondisi pekerjaan (Humphrey, Nahrgang, & Morgeson, 2007; Fong & Snape, 2015), *organizational commitment* (Cherian, Alkhatib, Aggarwal, & Cherian, 2018) dan *work engagement* (Cahyati & Qomariyah, 2019; Lin et al., 2020; Nurperinayati, 2021).

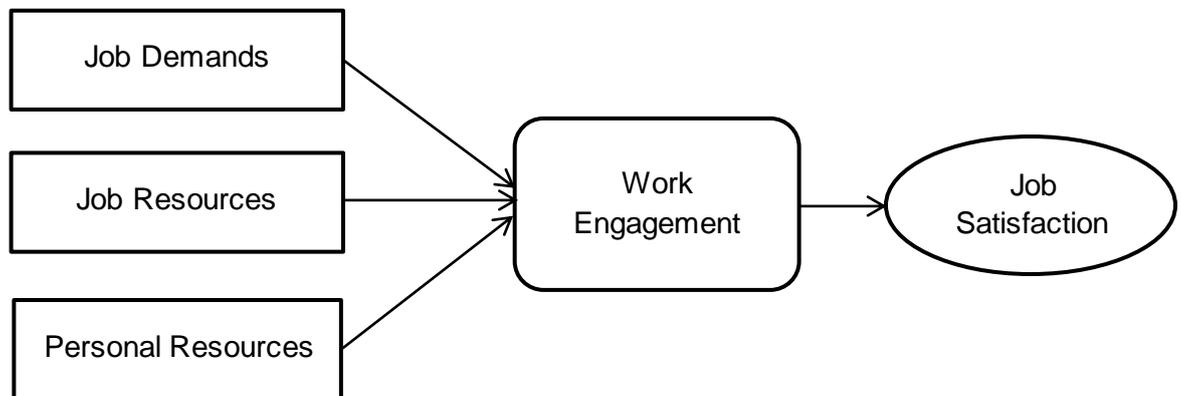
Adanya banyak faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* pegawai di Rumah sakit peneliti memilih menggunakan variabel *work engagement* untuk mengkaji *job satisfaction*. Hal ini disebabkan karena menurut penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa saat ini, membangun efisiensi organisasi sangat bergantung pada *engagement* karyawan di tempat kerja. Salah satu kunci untuk meningkatkan kesuksesan seseorang di tempat kerja adalah *work engagement* (Wardani & Firmansyah, 2019).

Karyawan yang aktif terlibat dalam pekerjaannya akan dapat berkontribusi secara efektif dalam pencapaian tujuan perusahaan dan dapat mendorong terciptanya inovasi karyawan yang lebih inovatif, produktif, dan mau memberikan kontribusi lebih pada pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan *job satisfaction* (Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, 2009). Menurut Bakker & Schaufeli (2002) ada tiga indikasi keterlibatan kerja: *vigor*, *dedication*, *absorption*.

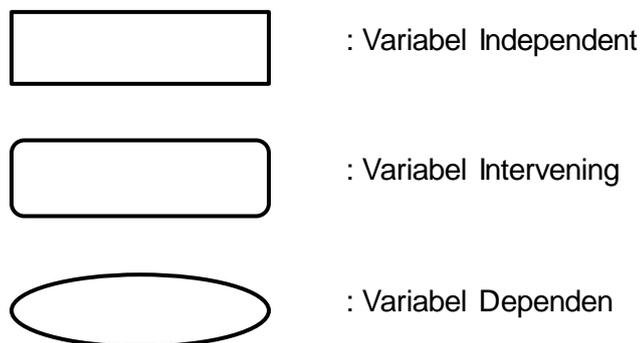
Diakui bahwa ada berbagai ide yang membahas *work engagement* berdasarkan penelitian sebelumnya. Namun, untuk menganalisis *work engagement*, Teori JD-R sering digunakan. Menurut hipotesis *job-demand resources*, ada beberapa elemen, termasuk *job demand*, *job resources*, dan *personal resources*, yang mempengaruhi *work engagement* (Bakker, 2011).

Dalam teori JD-R dijelaskan bahwa menurut Bakker, Demerouti, & Schaufeli (2003) *Job demand* terdiri dari *work overload*, *emotional demands*, dan *mental load*. Kemudian *Job resources* menurut Bakker & Demerouti (2007) terdiri dari *Job Autonomy*, *Performance feedback* dan *Social Support*. Sedangkan untuk *personal resources* menurut Bakker & Demerouti (2007) terdiri dari *Optimism*, *Self efficacy* dan *Self esteem*.

## 2.8 Kerangka Konsep



### Keterangan:



**Gambar 5. Kerangka konsep penelitian**

Kerangka konsep tersebut dibuat dari hubungan antar variabel yang peneliti rujuk dari beberapa literatur atau penelitian sebelumnya. Adapun uraian sebagai berikut:

#### 1. Hubungan *Job Resources* terhadap *work engagement*

*Job resources* memiliki hubungan yang menguntungkan dengan keterlibatan kerja, menurut penelitian (Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, 2009) karena hubungan yang menguntungkan ini, ketika pekerja mengalami tingkat *work engagement* yang tinggi di tahun pertama, hal ini meramalkan pertumbuhan *job resources* di tahun berikutnya, yang juga akan berdampak

pada peningkatan *work engagement* (Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, 2009).

Beberapa penelitian terdahulu dibidang perumahsakitn membuktikan bahwa *job resources* mempengaruhi *work engagement* perawat (Kaiser, Patras, Adolfsen, Richardsen, & Martinussen, 2020; Othman, Ghazali, & Ahmad, 2017; Patience, De Braine, & Dhanpat, 2020). *Job resources* memiliki dampak yang lebih besar pada *work engagement* daripada *job demand* (Mache, Vitzthum, Klapp, & Danzer, 2014). Selain itu, penelitian lainnya menyebutkan bahwa *job resources* memainkan peran penting dalam *work engagement* kepala perawat dan empat komponen *job resources* yaitu; umpan balik kinerja, peluang pertumbuhan, dukungan organisasi dan kontrol pekerjaan adalah prediktor *work engagement* (Gabr, 2013).

#### 2. Hubungan *Job demands* terhadap *work engagement*

Ekspektasi pekerjaan didefinisikan sebagai aspek-aspek dari pekerjaan yang, jika melebihi kapasitas karyawan untuk beradaptasi, dapat menyebabkan ketegangan pada diri mereka Bakker & Demerouti (2007). Tuntutan di tempat kerja dapat berupa beban kerja, batasan waktu, kondisi kerja yang tidak mendukung, dan ketidakpastian peran Bakker & Demerouti (2007). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *job demand* dan *work engagement* (Jazilah, 2020; Othman et al., 2017; Patience et al., 2020; Rai & Chawla, 2022; Shaukat, Chaudhry, Ch, & Dar, 2020).

#### 3. Hubungan *Personal Resources* terhadap *work engagement*

Menurut penelitian Ayu, Maarif, & Sukmawati (2015) besarnya dampak *personal resources* terhadap *work engagement* menunjukkan pentingnya sifat-sifat pribadi di tempat kerja. Hal ini dikonfirmasi oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan dampak menguntungkan dari *personal resources* terhadap *work engagement* (Brockner et al., 2006; Chen & Fellenz, 2020).

#### 4. Hubungan *work engagement* terhadap *job satisfaction*

Karyawan yang engaged akan sangat terikat dengan organisasi. Keterikatan yang tinggi mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas (cenderung menghasilkan kualitas kerja yang memuaskan) dan akan berdampak pada rendahnya keinginan untuk keluar dari kantor (Scheimann, 2010). Beberapa penelitian sebelumnya

menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* (Kaiser et al., 2020; Lin et al., 2020; Ng, Choong, Kuar, Tan, & Teoh, 2021; Orgambidez-Ramos & Borrego-Alés, 2017; Orgambidez-Ramos, Borrego-Alés, & Mendoza-Sierra, 2014; Orgambidez-Ramos & de Almeida, 2017; Rachman & Dewanto, 2016; Yan et al., 2019). Selain itu, menurut penelitian, kepuasan kerja dipengaruhi oleh keterlibatan kerja sebesar 13%, dengan faktor lain yang mempengaruhi faktor di luar penelitian mencapai 87% (Cahyati & Qomariyah, 2019).

5. Hubungan *JD-R* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *JD-R* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* (Kaiser et al., 2020; Orgambidez, 2017; Shaukat et al., 2020). *Job demands* idealnya harus memadai dan *job resources* yang cukup, karena kesesuaian yang cocok antara kedua aspek ini terkait dengan *work engagement*, yang selanjutnya akan berkontribusi positif terhadap *job satisfaction* dan keterlibatan organisasi (Rai & Chawla, 2022).

## 2.9 Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Null/Awal ( $H_0$ )

- a. Tidak ada pengaruh antara *Job demand* terhadap *Work engagement* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- b. Tidak ada pengaruh langsung antara *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- c. Tidak ada pengaruh antara *Personal Resources* terhadap *Work engagement* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- d. Tidak ada pengaruh antara *work engagement* perawat terhadap *job satisfaction* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- e. Tidak ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- f. Tidak ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- g. Tidak ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.

2. Hipotesis Alternatif ( $H_a$ )

- a. Ada pengaruh antara *Job demand* terhadap *Work engagement* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.

- b. Ada pengaruh antara *Job Resources* terhadap *Work engagement* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- c. Ada pengaruh antara *Personal Resources* terhadap *Work engagement* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- d. Ada pengaruh antara *work engagement* Pegawai terhadap *job satisfaction* Pegawai di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- e. Ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- f. Ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.
- g. Ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* di RSUD Haji Provinsi Sulawesi selatan.

## 2.10 Definisi Operasional

**Tabel 3. Definisi Operasional Penelitian**

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
1.	<i>Job Demand</i>	Job Demands didefinisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan (Robert A. Karasek, 1979).	Persepsi pegawai tentang aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari pekerjaannya yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu dengan indikator: a. Work overload b. Emotional demands c. Mental Load	Kuesioner sebanyak 10 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5 = Selalu 4 = Sering 3 = kadang-kadang 2 = jarang 1 = Tidak Pernah	Skor tertinggi = $(10 \times 5) = 50$ Skor terendah = $(10 \times 1) = 10$ Skor standar = $50 - 10 = 40$ Interval skor = $40 / 2 = 20$ Skor = $50 - 20 = 30$  Kriteria Objektif: Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 30$ Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $< 30$	Likert
2.	<i>Job Resources</i>	<i>Job Resources</i> mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan tersebut (Bakker and Demerouti, 2007)	Persepsi pegawai tentang sumber daya pekerjaan berhubungan dengan kinerjanya dan organisasi yang bersifat positif dengan indikator : a. Job Autonomy b. Performance feedback c. Social support	Kuesioner sebanyak 11 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5 = Selalu 4 = Sering 3 = kadang-kadang 2 = jarang 1 = Tidak Pernah	Skor tertinggi = $(11 \times 5) = 55$ Skor terendah = $(11 \times 1) = 11$ Skor standar = $55 - 11 = 44$ Interval skor = $44 / 2 = 22$ Skor = $55 - 22 = 33$  Kriteria Objektif: Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 33$ Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $< 33$	Likert
3.	<i>Personal</i>	<i>Personal Resources</i>	Persepsi pegawai	Kuesioner sebanyak 21	Skor tertinggi = $(21 \times 5) = 105$	Likert

	<i>Resources</i>	terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengendalikan serta berhasil memberi dampak terhadap lingkungan (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003).	tentang kemampuan untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungan mereka dengan sukses dengan indikator : a. Optimism b. Self efficacy c. Self esteem	dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Skor terendah = $(21 \times 1) = 21$ Skor standar = $105 - 21 = 84$ Interval skor = $84 / 2 = 42$ Skor = $105 - 42 = 63$  Kriteria Objektif: Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 63$ Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $< 63$	
4.	<i>Work Engagement</i>	Keterikatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya (Schaufeli dan Bakker, 2004)	Persepsi pegawai tentang Keadaan positif yang berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, penuh semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan indikator : a. Vigor b. Dedication c. Absorption	Kuesioner sebanyak 9 dengan pilihan jawaban: 5 = Selalu 4 = Sering 3 = kadang-kadang 2 = jarang 1 = Tidak Pernah	Skor tertinggi = $(9 \times 5) = 45$ Skor terendah = $(9 \times 1) = 9$ Skor standar = $45 - 9 = 36$ Interval skor = $36 / 2 = 18$ Skor = $45 - 18 = 27$  Kriteria Objektif: Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 27$ Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $< 27$	Likert
5.	<i>Job satisfaction</i>	Persepsi seorang karyawan tentang pekerjaannya, apakah dia bersedia bekerja di organisasi	Persepsi pegawai yang dikaitkan dengan perasaan positif dan negatif tentang pekerjaannya. Dengan	Kuesioner sebanyak 29 pertanyaan dengan pemberian skor: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju	Skor tertinggi = $(29 \times 5) = 145$ Skor terendah = $(29 \times 1) = 29$ Skor standar = $145 - 29 = 116$ Interval skor = $116 / 2 = 58$ Skor = $145 - 58 = 87$	Likert

		<p>tertentu dan sejauh mana pekerjaan itu dikaitkan dengan aspek positif dan negatif (Moorhead &amp; Griffin, 2008).</p>	<p>indikator:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Leadership</li> <li>b. Training and development</li> <li>c. Team work</li> <li>d. Empowerment and participation</li> <li>e. Working condition</li> <li>f. Reward and recognition</li> <li>g. Communication</li> <li>h. Working hours</li> </ul>	<p>3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju</p>	<p>Kriteria objektif Puas: Jika skor total jawaban dari responden <math>\geq 87</math> Tidak puas: Jika skor total jawaban dari responden <math>&lt; 87</math></p>	
--	--	--	---	---	--	--