

**TESIS**

**PENGARUH *JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R)*  
TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK  
ENGAGEMENT* DAN *BURNOUT* PADA PERAWAT  
DI RSUD LABUANG BAJI MAKASSAR**

***THE INFLUENCE OF JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R)  
ON JOB SATISFACTION THROUGH WORK ENGAGEMENT  
AND BURNOUT IN NURSE AT RSUD LABUANG BAJI  
MAKASSAR***

**YORIM YUDITA**



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

**2023**

**PENGARUH *JOB DEMANDS-RESOURCES* (JD-R) TERHADAP  
*JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK ENGAGEMENT* DAN  
*BURNOUT* PADA PERAWAT DI RSUD LABUANG BAJI  
MAKASSAR**

**Tesis  
Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister**

**Program Studi  
Magister Administrasi Rumah sakit**

**Disusun dan diajukan oleh**

**YORIM YUDITA  
K022211005**

**Kepada**

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

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH *JOB DEMAND - RESOURCES* (JD-R) TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK ENGAGEMENT* DAN *BURNOUT* PADA PERAWAT DI RSUD LABUANG BAJI MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

**Yorim Yudita**  
**NOMOR POKOK K022211005**

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 19 Desember 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.

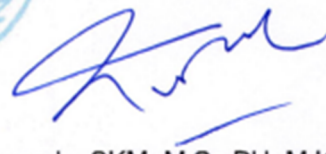
Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM  
NIP. 19730104 200012 2 001




Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes  
NIP. 19840312 201012 1 005

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. Pasinringi, MS.  
NIP. 19650210 199103 1 00 6

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Yorim Yudita  
Nomor Pokok : K022211005  
Program Studi : Administrasi Rumah Sakit  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul "*Pengaruh Job Demands-Resources (JD-R) Terhadap Job Satisfaction Melalui Work Engagement Dan Burnout Pada Perawat Di RSUD Labuang Baji Makassar*" 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, Desember 2023  
Yang Menyatakan



Yorim Yudita

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh *Job Demands-Resources* (JD-R) Terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work Engagement* Dan *Burnout* Pada Perawat Di RSUD Labuang Baji Makassar ". Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin., MHSM** selaku pembimbing I dan **Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS, Dr. Fridawaty Rivai, SKM.,M.Kes, Dr. Ridwan, M. Thaha, M.Sc** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
3. **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**, selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.
5. Seluruh staf RSUD Labuang Baji Makassar atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.

6. Teman-teman seperjuangan **MARS 4** Tahun Angkatan 2021/2022 yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
7. Penulis dengan penuh rasa sayang dan ketulusan hati menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda **Alm. Yusuf Toding** dan Ibunda **Charlota Kattu**, Suami tercinta **Junaedi Bara'padang**, Anak-anak tersayang **Jarvinia**, **Jovelyn** dan **Jovanka** serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini .

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Makassar, Desember 2023

Yorim Yudita

## ABSTRAK

**Yorim Yudita.** Pengaruh *Job Demands-Resources* (JD-R) Terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work Engagement* Dan *Burnout* Pada Perawat Di RSUD Labuang Baji Makassar (Dibimbing oleh **Andi Indahwaty Sidin** dan **Irwandy**).

*Job Satisfaction* pada perawat di rumah sakit berhubungan terhadap rendahnya tingkat *work engagement* serta tingginya tingkat *burnout* perawat. Salah satu model untuk mengkaji tingkat *work engagement* dan *burnout* yaitu model *job demand-resources*, sehingga sangat penting untuk mengetahui faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Job Demand-Resources* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Work Engagement* dan *Burnout*.

Jenis penelitian ini kuantitatif dengan metode *cross sectional* dan analisis data menggunakan software SmartPLS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di RSUD Labuang Baji Makassar. Penarikan sampel untuk penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* dari seluruh populasi yang dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 168 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job demand* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* ( $p > 0,334$ ), tetapi berpengaruh positif terhadap *burnout* dan *job satisfaction* ( $p < 0,000$ ). *Job demand* juga berpengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* dan negatif melalui *burnout*. *Job resources* berpengaruh positif terhadap *work engagement* ( $p < 0,004$ ) dan *job satisfaction* ( $0,00$ ), berhubungan negatif terhadap *burnout* ( $p < 0,012$ ). *Job resources* juga berpengaruh terhadap *job satisfaction* tanpa melalui *burnout* dan *work engagement*. *Personal resources* berpengaruh positif terhadap *work engagement* dan *job satisfaction* ( $p < 0,000$ ), tidak berpengaruh terhadap *burnout*. *Personal resources* juga berpengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement*, tetapi tidak melalui *burnout*. *Burnout* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* ( $p < 0,706$ ), tetapi *burnout* berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction* ( $p < 0,001$ ). *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* ( $p < 0,000$ ). Setelah dilakukan analisa lebih lanjut, terlihat bahwa pengaruh langsung *job resources* merupakan model terbaik untuk meningkatkan *job satisfaction*. Manajemen rumah sakit hendaknya meningkatkan *job resources* yang dimiliki, yang dibutuhkan dukungan dari atasan sehingga perawat di rumah sakit dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab merasa senang dan puas dengan hasil pekerjaannya yang dapat meningkatkan *work engagement* dan menurunkan *burnout* sehingga meningkatkan kinerja rumah sakit.

**Kata Kunci :** *Job Demand, Job Resources, Personal Resources, Work Engagement, Burnout, Job Dissatisfaction*

## Abstract

**Yorim Yudita.** The Influence Of Job Demands-Resources (JD-R) On Job Satisfaction Through Work Engagement And Burnout In Nurse At RSUD Labuang Baji Makassar (Supervised by **Andi Indahwaty Sidin** dan **Irwandy**).

The job satisfaction of nurses in hospitals is related to high levels of work engagement and high levels of nurse burnout. One model to examine work engagement and burnout is the job demands-resources model. Therefore, it is important to know the factors that can influence job satisfaction.

This study aims to examine and analyze the impact of job demands and resources on job satisfaction through work engagement and burnout. SmartPLS software is used for data analysis in this kind of cross-sectional, quantitative research. The only participants in this study were the nurses at Makassar's Labuang Baji Hospital. 168 respondents were selected at random from the overall population to serve as the study sample in this investigation..

The results show that job demands do not effect on work engagement ( $p > 0.334$ ), but have a positive impact on burnout and job satisfaction ( $p < 0.000$ ). Work engagement and burnout are two other ways that job demands affect job happiness. The availability of employment resources is positively correlated with work engagement ( $p < 0.004$ ) and job satisfaction ( $0.00$ ), but adversely correlated with burnout ( $p < 0.012$ ) without affecting work engagement and burnout, job resources also have an impact on job satisfaction. Personal resources do not affect burnout, but they do have a favorable impact on work engagement and job satisfaction ( $p < 0.000$ ). Personal resources also influence job satisfaction through work engagement, but not through burnout. Burnout has no effect on work engagement ( $p < 0.706$ ), but burnout has a negative impact on job satisfaction ( $p < 0.001$ ). Work engagement has a positive impact on job satisfaction ( $p < 0.000$ ). After further analysis, it appears that the direct effect of job resources is the best model for increasing job satisfaction. Hospital management should increase available professional resources, this requires support from superiors so that nurses in hospitals in carrying out their duties and responsibilities feel happy and satisfied with the results of their work which can increase work engagement and reduce burnout thereby improving hospital performance.

**Keywords : Job Demand, Job Resources, Personal Resources, Work Engagement, Burnout, Job Dissatisfaction**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....</b>	<b>iv</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Kajian Masalah .....	8
1.3. Rumusan Masalah .....	14
1.4. Tujuan Penelitian .....	15
1.5. Manfaat Penelitian .....	16
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>17</b>
2.1. Tinjauan Umum Tentang Job Demand-Resources Model .....	17
2.2. Tinjauan Umum Tentang Work Engagement .....	36
2.3. Tinjauan Umum Tentang Burnout .....	42
2.4. Tinjauan Umum Tentang Job Satisfaction .....	45
2.5. Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit .....	54
2.6. Literatur Review .....	55
2.7. Mapping Teori Penelitian .....	75
2.8. Kerangka Teori Penelitian .....	79
2.9. Kerangka Konsep Penelitian .....	80
2.10. Hipotesis Penelitian .....	85
2.11. Definisi Operasional .....	88
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>92</b>
3.1. Jenis dan Rancangan Penelitian .....	92
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	92
3.3. Populasi dan Sampel .....	92
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	96
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	97
3.6. Instrumen Penelitian .....	97
3.7. Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen .....	99

3.8. Pengolahan dan Analisis Data .....	99
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>103</b>
4.1. Gambaran Umum RSUD Labuang Baji Makassar .....	103
4.2. Hasil Penelitian .....	104
4.3. Pembahasan .....	133
4.4. Implikasi Manajerial .....	172
4.5. Keterbatasan Penelitian .....	173
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>174</b>
5.1. Kesimpulan .....	174
5.2. Saran .....	175
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>177</b>
<b>KUESIONER .....</b>	<b>197</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>209</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Jurnal Penelitian Terlebih Dahulu .....	56
Tabel 2. Maping Teori JD-R Model, Work Engagement, Burnout dan Job Satisfaction .....	76
Tabel 3. Definisi Operasional Penelitian .....	89
Tabel 4. Rincian Jumlah perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.....	94
Tabel 5. Rincian Proporsi Sampel Penelitian Berdasarkan .....	95
<i>Tabel 6 Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Umur Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....</i>	<i>106</i>
Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Jenis Kelamin Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	106
Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Unit Kerja Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	107
Tabel 9. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Lama Kerja Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	107
Tabel 10. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Jam Kerja Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	108
Tabel 11. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Status Kepegawaian Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 ..	108
Tabel 12. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Responden di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	108
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Job Demand</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	109
Tabel 14. Distribusi Responden Variabel <i>Job Demand</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	110
Tabel 15. Distribusi Karakteristik Responden Variabel <i>Job Demand</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	110
Tabel 16. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Job Resources</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023..	112
Tabel 17. Distribusi Responden Variabel <i>Job Resources</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	112
Tabel 18. Distribusi Karakteristik Responden Variabel <i>Job Resources</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	112
Tabel 19. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Personal Resources</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023 .....	114
Tabel 20. Distribusi Responden Variabel <i>Personal Resources</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	115
Tabel 21. Distribusi Karakteristik Responden Variabel <i>Personal Resources</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	115
Tabel 22. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Work Engagement</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023	117
Tabel 23. Distribusi Responden Variabel <i>Work Engagement</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	117
Tabel 24. Distribusi Karakteristik Responden Variabel <i>Work Engagement</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	117
Tabel 25. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Burnout</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	119
Tabel 26. Distribusi Responden Variabel <i>Burnout</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....	120
<i>Tabel 27. Distribusi Karakteristik Responden Variabel <i>Burnout</i> Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....</i>	<i>120</i>

<b>Tabel 28. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel Job Satisfaction Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.</b>	<b>122</b>
<b>Tabel 29. Distribusi Responden Variabel Job Satisfaction Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....</b>	<b>122</b>
<b>Tabel 30. Distribusi Karakteristik Responden Variabel Job Satisfaction Pada Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar Tahun 2023.....</b>	<b>123</b>
<b>Tabel 31. Nilai Loading Factor atau Outer Loading .....</b>	<b>126</b>
<b>Tabel 32. <i>Composite Reliability</i> .....</b>	<b>127</b>
<b>Tabel 33. <i>Composite Reliability</i> .....</b>	<b>128</b>
<b>Tabel 34. <i>Discriminant Validity Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)</i>.....</b>	<b>128</b>
<b>Tabel 35. struktural: Hasil uji hipotesis.....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian .....</b>	<b>13</b>
<b>Gambar 2. Job Demands-Resources Model oleh Demerouti (2001).....</b>	<b>18</b>
<b>Gambar 3. Job Demands-Resources Model oleh Bakker, Demerouti, Boer, dan Schaufeli (2003) .....</b>	<b>19</b>
<b>Gambar 4. Job Demands-Resources Model oleh Bakker et al. (2004) .....</b>	<b>20</b>
<b>Gambar 5. Revisi Job Demands-Resources Model oleh W. B. Schaufeli &amp; Bakker (2004) .....</b>	<b>22</b>
<b>Gambar 6. Job Demands-Resources Model oleh Bakker &amp; Demerouti (2007) .....</b>	<b>22</b>
<b>Gambar 7. Job Demands-Resources Model oleh Bakker &amp; Demerouti (2007) .....</b>	<b>23</b>
<b>Gambar 8. Job Demands-Resources Model oleh Bakker &amp; Demerouti (2018) .....</b>	<b>25</b>
<b><i>Gambar 9. JD-R Model (Bakker &amp; Demerouti, 2008).....</i></b>	<b>39</b>
<b>Gambar 10. Kerangka Teori penelitian .....</b>	<b>80</b>
<b>Gambar 11. Kerangka Konsep Penelitian .....</b>	<b>81</b>
<b>Gambar 12. Path T-Values.....</b>	<b>131</b>
<b>Gambar 13. Path P-Values.....</b>	<b>132</b>
<b>Gambar 14. Path Coefisients .....</b>	<b>132</b>

**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1 Rekomendasi Persetujuan Etik Penelitian .....</b>	<b>209</b>
<b>Lampiran 2 Surat Izin Penelitian Dari Fakultas Kesehatan Masyarakat..</b>	<b>210</b>
<b>Lampiran 3 Surat Izin Penelitian dari DPMPTSP .....</b>	<b>211</b>
<b>Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabel Variabel Penelitian .....</b>	<b>213</b>
<b>Lampiran 5 Output SPSS.....</b>	<b>215</b>

**DAFTAR SINGKATAN**

Singkatan	Keterangan
JDR	<i>Job Demand Resources</i>
RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
BLUD	Badan Layanan Umum Daerah
BOR	<i>Bed Occupancy Rate</i>
IGD	Instalasi Gawat Darurat
ICU	<i>Intensive Care Unit</i>
CVCU	<i>Cardio Vascular Care Unit</i>
IBS	Instalasi Bedah Sentral
SDM	Sumber Daya Manusia

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan organisasi menjadi semakin ketat akibat globalisasi. Saat ini, perusahaan membutuhkan lebih dari sekadar pekerja yang sangat terampil, karena tidak masalah jika mereka dapat dengan cepat berpindah ke perusahaan lain atau tidak cocok dengan budayanya. Akibatnya, untuk memenuhi ekspektasi perusahaan modern terhadap standar kinerja tinggi dan pengembangan profesional, pekerja harus proaktif, berinisiatif, dan menerima tanggung jawab (Arnold B. Bakker & Leite, 2010)

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahaan mendefinisikan bahwa rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Penyelenggaraan pelayanan kesehatan di rumah sakit mempunyai karakteristik dan organisasi yang kompleks. Organisasi modern saat ini menuntut karyawannya agar mampu berperilaku proaktif, menunjukkan inisiatif, bertanggung jawab atas pengembangan profesional pribadi dan berkomitmen pada standar kinerja yang berkualitas tinggi (Sidin dan Irwandy, 2021). Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang terikat secara emosional terhadap organisasi ataupun pekerjaan mereka (Jin & Mcdonald, 2016).

Selain sebagai organisasi yang berorientasi pada pelayanan, rumah sakit juga memiliki beban kerja yang berat (Montgomery et al., 2011). Situasi kerja kolaboratif antara personal yang berbeda seperti perawat, dokter dan manajemen Rumah Sakit memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja (Bogaert et al., 2013). Kualitas layanan dibidang layanan kesehatan sangat bergantung pada kepuasan penyediaan layanan kesehatan (Martins et al., 2016).



Organisasi rumah sakit kini menempatkan nilai yang sama pada kepuasan karyawan seperti halnya pada kelangsungan hidup jangka panjang dan kesuksesan finansial organisasi. Bisnis menyediakan produk berkualitas tinggi dan menguntungkan bagi klien eksternal, dan kepuasan mereka memiliki dampak yang signifikan terhadap bisnis. Di masa lalu, hasil kerja karyawan meliputi *job satisfaction* dan kualitas hidup di tempat kerja. Saat ini, organisasi - terutama rumah sakit - lebih fokus pada pembangunan sumber daya manusia dan modal sosial mereka karena hal ini dapat mendukung pertumbuhan pribadi pekerja dan mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Sinha, 2009). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dikatakan memiliki kepuasan kerja yang tinggi (Bowling, 2017). Menurut (Wijayati et al., 2020), tingkat kepuasan kerja seseorang sangat ditentukan oleh nilai-nilai yang berlaku bagi mereka.

Isu rendahnya tingkat *job satisfaction* merupakan hal yang umum terjadi di negara berkembang, namun dari hasil penelitian internasional pada 43.000 perawat dari 700 rumah sakit di Amerika Serikat, Kanada, Inggris, Skotlandia dan Jerman menunjukkan bahwa jumlah ketidakpuasan para perawat dengan pekerjaan mereka berkisar antara 17% di Jerman sampai 41 % di Amerika Serikat (Aiken et al., 2001) dalam (Fitria Jimmy . Hunik Sri Runing Sawitri, 2017). *Job satisfaction* berkontribusi terhadap prestasi kerja, ketika individu merasakan puas terhadap pekerjaannya, maka dia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan atau organisasi (Baluyos et al., 2019; Dinc et al., 2018; Huang et al., 2021).

Di Indonesia, beberapa penelitian tentang kepuasan kerja perawat sudah banyak dilakukan antara lain penelitian oleh (Barahama et al., 2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat di ruang perawatan dewasa RSUD GMIM Pancaran Kasih Manado kurang puas sebanyak 30 responden (51.7%) sedangkan yang puas

sebanyak 28 responden (48,3%). Penelitian oleh (Musmiler et al., 2020) juga menunjukkan bahwa lebih dari separuh (51,4%) perawat pelaksana di RSUD dr. Rasidin Padang menyatakan ketidakpuasan kerja dan lebih dari separuh (59,7%) perawat pelaksana menyatakan kesempatan promosi kurang baik. Kepuasan kerja perawat juga disebabkan karena jumlah kompensasi yang didapatkan selama bekerja tidak sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK).

Laporan riset ketenagaan kesehatan tahun 2017 di Rumah Sakit menunjukkan bahwa masih ada 23,9% yang masuk kedalam kategori kepuasan kerja rendah. Adapun angka kepuasan kerja staf Rumah Sakit di Sulawesi Selatan adalah yaitu 37,3% yang berada pada kategori tinggi, 48,7% yang memiliki kategori sedang dan terdapat 13,9% yang masih memiliki kepuasan kerja kategori rendah (Kementerian Kesehatan, 2017). Pentingnya kepuasan karyawan ini membuat banyak manager atau organisasi rumah sakit melakukan berbagai cara untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja perawat sangat di butuhkan bagi perawat agar meningkatkan pelayanan kesehatan (Abdullah & Nusari, 2019; Ayalew et al., 2019; Niskala et al., 2020).

Banyak faktor, seperti interaksi sosial, analisis pekerjaan, pelatihan karyawan, kebutuhan dan keinginan, perekrutan dan seleksi, orientasi, lingkungan kerja, pengembangan manajemen, dan lain-lain, yang memengaruhi seberapa puas karyawan dengan pekerjaan mereka (K. Anwar & Qadir, 2017). *Job satisfaction* adalah keadaan pikiran yang merupakan hasil dari rancangan yang terperinci dan kumpulan suka dan tidak suka tertentu dari pengalaman kerja sebelumnya (K. Anwar & Balcioglu, 2016). (Top & Ali, 2021) mengidentifikasi berbagai komponen *job satisfaction*, menilai signifikansi relatif untuk setiap komponen *job satisfaction*, dan menganalisis dampak dari semua komponen *job satisfaction* terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan. Pengembangan profesional bagi karyawan (K. Anwar & Louis, 2017), akan meningkatkan derajat komitmen dan keterlibatan mereka dalam tanggung jawab dan tugasnya (*work engagement*). *Job satisfaction*

menurut (G. Anwar & Surarchith Navulur, 2014) digambarkan sebagai keseluruhan sikap individu terhadap pekerjaannya.

Karyawan yang merasa energik, antusias, dan terserap dalam pekerjaannya adalah karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya atau bisa disebut dengan *work engagement* (Firdaus et al., 2020). Salah satu faktor yang paling penting bagi suatu individu dalam bekerja adalah *work engagement* yang merupakan keadaan sejahtera atau pemenuhan positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi dan identifikasi yang kuat terhadap pekerjaan seseorang, dengan kata lain bahwa *work engagement* adalah kombinasi antara kapasitas untuk bekerja dan keinginan untuk bekerja (Arnold B. Bakker & Leite, 2010).

Tiga dimensi yang dapat digunakan untuk menggambarkan *work engagement*: *vigor* (semangat), yaitu kekuatan fisik dan mental yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka; *dedication* (dedikasi), yang dapat diekspresikan melalui rasa pengabdian yang tinggi terhadap pekerjaan; dan *absorption* (penyerapan terhadap pekerjaan), yaitu perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh pada pekerjaan mereka (Schaufeli, Martínez, et al., 2002). Namun, dalam realita yang ada masih sedikit karyawan di dunia yang merasa ter-*engaged* terhadap pekerjaannya, bahkan persentase karyawan yang tidak ter-*engaged* lebih banyak, hal ini tidak hanya terdapat di dunia saja, melainkan di kondisi di Indonesia juga sama (Firdaus et al., 2020).

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Gallup (2017) mengenai tingkat *work engagement* karyawan seluruh dunia, hasil riset Gallup dalam laporannya yang berjudul *State of the Global Workplace* (2017). Dilakukannya penelitian di 155 Negara, salah satunya adalah Indonesia. Di dunia hanya terdapat sebesar 15% karyawan yang merasa dirinya ter-*engaged* atau sangat terlibat dengan pekerjaannya, 67% *not engaged* atau secara psikologis tidak terikat dengan pekerjaan, dan sisanya 18% karyawan *actively disengaged* atau karyawan tidak bahagia di tempat kerja. Di Indonesia sendiri sebesar 15,4% karyawan ter-*engaged*, 76,5% *not engaged*,

dan 10,3% *actively disengaged* Gallup (2017) dalam (Firdaus et al., 2020). Terdapat penelitian yang dilakukan pada tahun 2019 di Rumah Sakit Universitas dan Rumah Sakit Pendidikan yang ada di Minufiyah Mesir, melibatkan 412 perawat dalam penelitian tersebut, didapatkan hasil 60% subjek penelitian memiliki tingkat *work engagement* yang rendah, 28% memiliki tingkat *work engagement* yang sedang, dan hanya 2% subjek penelitian yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi (Diab & Nagar, 2019). Penelitian mengenai tingkat *work engagement* di Indonesia juga pernah dilakukan, hasil survei yang dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia pada enam kota besar di Indonesia salah satunya kota Makassar (Carnegie, 2017). Diperolehnya data hanya 25% yang terlibat penuh dalam pekerjaan mereka, 66% merasa terlibat sebagian, dan 9% menolak untuk *engaged* atau *disengaged* (Carnegie, 2017).

*Turnover, work engagement, dan burnout* adalah hasil negatif yang signifikan mempengaruhi tenaga kerja keperawatan yang memerlukan perhatian segera dan intervensi oleh pembuat kebijakan, manajer dan dokter (Bria et al., 2013). Perawat profesional sangat beresiko mengalami *burnout* karena terus dituntut untuk memberikan pelayanan yang paripurna kepada pasien. Fakta menunjukkan bahwa tenaga kesehatan profesional seperti perawat secara langsung berinteraksi dengan pasien dalam jangka waktu yang lama dan terus menerus dapat menimbulkan terjadinya gejala *burnout* (Maslach, 2001; (Braithwaite, 2008; Jun et al., 2021; Shah et al., 2021). *Burnout* adalah sindrom yang ditandai dengan keadaan yang terus-menerus dan berbahaya terkait dengan kondisi kerja dan karakteristik yang berimplikasi pada respon yang berkepanjangan terhadap stres (Maslach, 2003). *Burnout* didefinisikan kelelahan emosional, sinisme, dan penurunan persepsi pencapaian pribadi (Maslach & Leiter, 2017). *Burnout* merupakan manifestasi dari ketidakseimbangan antara tuntutan dengan apa yang harus dilakukan untuk memenuhi tuntutan tersebut sehingga terjadi penurunan nilai-nilai pribadi, martabat dan jiwa individu (Maslach & Leither, 1997). Konteks tentang *burnout* muncul dalam pelayanan pelanggan (*human service*) seperti tenaga perawat yang melibatkan interaksi antar personal dengan pasien atau

rekan sejawat yang mengakibatkan munculnya gejala *burnout* (Maslach & Leither, 1996).

Beberapa penyebab termasuk beban kerja yang tinggi, kurangnya keahlian, dan kesulitan lain di tempat kerja, 54,1% perawat dapat mengalami *burnout* (Albieri Jodas, 2009). Tren internasional menunjukkan bahwa masalah *burnout* menjadi lebih umum di industri perawatan kesehatan. *Burnout* mempengaruhi 1,89-2,84% perawat di Spanyol dan 1,26% perawat di Belanda (Alberola et al., 2009). Tidak banyak penelitian di Indonesia yang membahas prevalensi *burnout* di kalangan perawat rumah sakit. Menurut penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit Pekalongan (Khotimah, 2010) 65,9% perawat mengalami *burnout*; persentase ini sebagian besar disebabkan oleh aspek psikologis dari lingkungan kerja, dengan komponen lain yang berperan.

Model *Job Demands-Resources* (model JD-R) menangkap dualitas dalam hal *job demand* dan *job resources* (sebagai karakteristik pekerjaan) dan dalam hal *burnout* dan *work engagement* (sebagai indikator kesejahteraan karyawan) (Bakker et al., 2014). Model JD-R menunjukkan dua proses psikologis yang saling terkait: satu yang mengarah pada *burnout* karena tuntutan aspek pekerjaan (kerja berlebihan, tuntutan emosional, dan lain-lain) dan lainnya yang mengarah pada *engagement* melalui *personal resources* (otonomi, kesempatan belajar, dan lain-lain) (Hakanen et al., 2006). *Job resources* dan *personal resources* secara independen dan/atau gabungan memprediksi *work engagement*, yang memiliki dampak positif pada keterlibatan ketika ada tuntutan pekerjaan tinggi. Karyawan yang terlibat dan berkinerja baik memiliki kemampuan untuk menciptakan sumber daya mereka sendiri, yang pada gilirannya menghasilkan peningkatan keterlibatan dan keuntungan yang lebih baik (Schaufeli, Bakker, et al., 2009). Kinerja setiap orang dan organisasi mendapat manfaat dari tingkat *work engagement* yang tinggi. *Work engagement* yang lebih tinggi dianggap menunjukkan perilaku inovatif. Saat melakukan pekerjaan mereka, karyawan yang

tidak terlibat lebih cenderung tidak bahagia dan akhirnya meninggalkan perusahaan (Helmi et al., 2020).

Menurut model JD-R, *work engagement* memediasi hubungan *job resources* dengan hasil kinerja, dan *burnout* melakukannya untuk *job demand*. Lebih jauh lagi, *job resources* juga dapat secara langsung mengurangi *burnout* dan dengan demikian mengurangi konsekuensi negatif dari *burnout* terhadap kinerja (Lesener et al., 2018; Van Den Broeck et al., 2017). Selain itu, *personal resources* adalah anteseden penting dari *work engagement* berdasarkan teori model JD-R (Bakker et al., 2014; Schaufeli, Martínez, et al., 2002). *Personal resources* memperhitungkan *work engagement*. Pengikut yang terlibat dapat mengalami lebih banyak emosi positif termasuk kebahagiaan, kepuasan, dan antusiasme. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa *work engagement* berkorelasi dengan hasil yang positif (Caesens & Luypaert, 2014; Schaufeli, Salanova, et al., 2002). *Work engagement* juga dianggap sebagai anteseden *job satisfaction* (D. Moura et al., 2104). Studi juga menunjukkan bahwa *work engagement* telah bertindak sebagai mediator antara kepribadian dan hasil organisasi, termasuk kinerja pekerjaan, kepuasan karir, dan pekerjaan (Bakker et al., 2012).

Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Makassar merupakan salah satu organisasi milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan tergolong kedalam Rumah Sakit Pendidikan kelas B yang menyediakan pelayanan kesehatan secara paripurna. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibu Dr. Fridawaty Rivai, SKM.,mM.Kes di RSUD Labuang Baji Makassar menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan pada tahun 2022 yaitu kurang baik dengan capaian sebesar 70% dimana capaian ini belum memenuhi standar yaitu 76,61% - 88,30% (baik). Dengan hasil yang belum memenuhi standar capaian kepuasan karyawan pada RSUD Labuang Baji Makassar dapat mengindikasikan bahwa rendahnya tingkat *work engagement* dan tingginya *burnout* yang dimiliki oleh karyawan RSUD Labuang Baji Makassar. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik

mengkaji hal-hal yang mempengaruhi rendahnya capaian *job satisfaction* perawat pada RSUD Labuang Baji Makassar.

## 1.2 Kajian Masalah

Peningkatan pelayanan kesehatan khususnya dalam hal pelayanan yang diberikan oleh perawat mereka harus merasa puas dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang ditimbulkan oleh penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Lambrou et al., 2010). Rumah sakit harus secara agresif mencari cara untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat di samping tantangan untuk mengembangkan staf perawat. Rendahnya motivasi dan kepuasan kerja perawat akan berdampak pada kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kepada pasien, yang akan mempengaruhi kualitas pelayanan dan reputasi rumah sakit (Cortese, 2007).

RSUD Labuang Baji Makassar merupakan salah satu Rumah Sakit Pendidikan kelas B milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang terakreditasi oleh KARS pada tahun 2019 dengan predikat dasar dan saat ini memiliki 200 tempat tidur. Pada tahun 2022 capaian *Bed Occupancy Rate* (BOR) di RSUD Labuang Baji masih belum memenuhi standar dengan pencapaian hanya 56,15% sedangkan standar yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan yaitu 60%-85%. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ibu Dr. Fridawaty Rivai, SKM.,M.Kes di RSUD Labuang Baji Makassar pencapaian kepuasan karyawan belum mencapai standar dimana masuk dalam kategori kurang baik dengan hasil 70% (Standar: 76,61%-88,30% Menurut Permenpan-RB No. 14 Tahun 2017).

*Job satisfaction* seseorang diukur dari segi tingkat kepuasannya, yang bervariasi tergantung pada pekerjaannya (G. Anwar & Zebari, 2015). *Job satisfaction* adalah indikator penting tentang bagaimana perasaan seseorang tentang pekerjaan mereka dan seberapa puas mereka dengan pekerjaan itu. Kepuasan individu terhubung dengan peningkatan output organisasi (G. Anwar & Abdullah, 2021). (Wijayati et al., 2020) menjelaskan *job satisfaction*

pada dasarnya merupakan urusan dari masing-masing individu yang memiliki tingkat kepuasan berbeda-beda berdasarkan dengan nilai yang berlaku pada setiap individu tersebut. Hal ini menandakan bahwa *job satisfaction* diperoleh ketika karyawan puas dengan gaji, lingkungan kerja, dan pekerjaan itu sendiri (Wibawa, 2016).

*Job satisfaction* perawat menjadi topik yang sangat penting bagi organisasi perawatan kesehatan dan pemangku kepentingan mereka karena mereka mewakili badan profesional pekerja terbesar dalam sistem perawatan kesehatan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa meningkatkan kepuasan kerja mereka harus menjadi tujuan utama dalam menghadapi tantangan terkait dengan pencapaian dan pemeliharaan standar kualitas, memastikan kepuasan pasien dan retensi staf (Cowin, 2002).

Munandar (2001) menyebutkan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi *job satisfaction*, termasuk sifat pekerjaan, kompensasi, pengawasan, dukungan rekan kerja, dan kondisi kerja. (Mariani, 2019) melakukan penelitian di mana analisisnya mengungkapkan bahwa faktor-faktor seperti gaji, peluang untuk maju, pengawasan, tunjangan, pengakuan atas hasil kerja, protokol operasional, rekan kerja, atribut pekerjaan, dan komunikasi berdampak pada *work engagement*. Variabel kepuasan kerja perawat rumah sakit, di sisi lain, adalah variabel struktural, seperti beban kerja, dukungan supervisi, rutinitas, gaji, afektif positif dan negatif sebagai variabel psikologis, dan peluang kerja sebagai variabel lingkungan, menurut (Seo et al., 2004) hasil penelitian pada 353 perawat dari dua rumah sakit umum di kota Taegu dan Seoul di Korea..

Penelitian lain yang dilakukan oleh (A. A. De Moura et al., 2017) mengatakan bahwa selain lingkungan kerja, negara atau gaya yang diadopsi, terdapat korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan *job satisfaction*. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh (Specchia et al., 2021) menunjukkan adanya korelasi antara gaya kepemimpinan (hanya transaksional) dan *job satisfaction* perawat. Perilaku khas kepemimpinan pelayan (kerendahan hati, komunikasi yang efektif, dan komitmen terhadap pertumbuhan



profesional karyawan) menunjukkan hubungan yang kuat antara *job satisfaction* dan *work engagement* staf (Mitterer, 2013).

Penelitian oleh (Nikita et al., 2015), menunjukkan bahwa *work engagement* mempengaruhi *job satisfaction* karyawan. Karyawan yang terlibat melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada karyawan yang tidak terlibat, menurut penelitian oleh Radosevich yang diterbitkan dalam Allan (2016). Menurut temuan penelitian (Saks, 2006), pekerja yang termotivasi menunjukkan perilaku kerja yang sangat baik, disiplin, dan sikap positif di tempat kerja.

Berbagai model dan kerangka telah dikedepankan untuk mencapai *work engagement* yaitu prediktor dan hasil, di antaranya dapat merujuk pada model *work engagement* Maslach dan Leiter, Schaufeli atau Kohn, atau Pana dan Shirum. Salah satu model dari (Bakker & Demerouti, 2007) mengusung *work engagement* yang komprehensif. Model ini menyatakan bahwa semua temuan dan bukti mewakili prediktor dan hasil dari *work engagement* dapat ditangkap secara komprehensif dan model universal. Dalam model ini dipertahankan bahwa *job resources* sangat mempengaruhi hasil organisasi dengan mempengaruhi *work engagement*. *Job resources* mengacu pada sumber daya fisik, aspek psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang juga mengurangi *job demand* dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait; bersifat fungsional dalam mencapai pekerjaan sasaran; merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran dan pengembangan (misalnya dukungan sosial, kinerja umpan balik, pembinaan pengawasan, otonomi, dll) (Hobfoll, 2002). Model Bakker dan Demerouti, selanjutnya, berpendapat bahwa *job resources* menciptakan proses motivasi yang mengarah ke *work engagement* dan, akibatnya, meningkatkan kinerja (Arnold B. Bakker & Leite, 2010; Bakker, 2011; Bakker & Demerouti, 2008)). Pengembangan lebih lanjut dari model ini, menyarankan bahwa selain *job resources*, *personal resources* juga bisa juga menjadi prediktor independen untuk *work engagement* (Bakker, 2011; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Hakanen, 2007). *Personal resources*

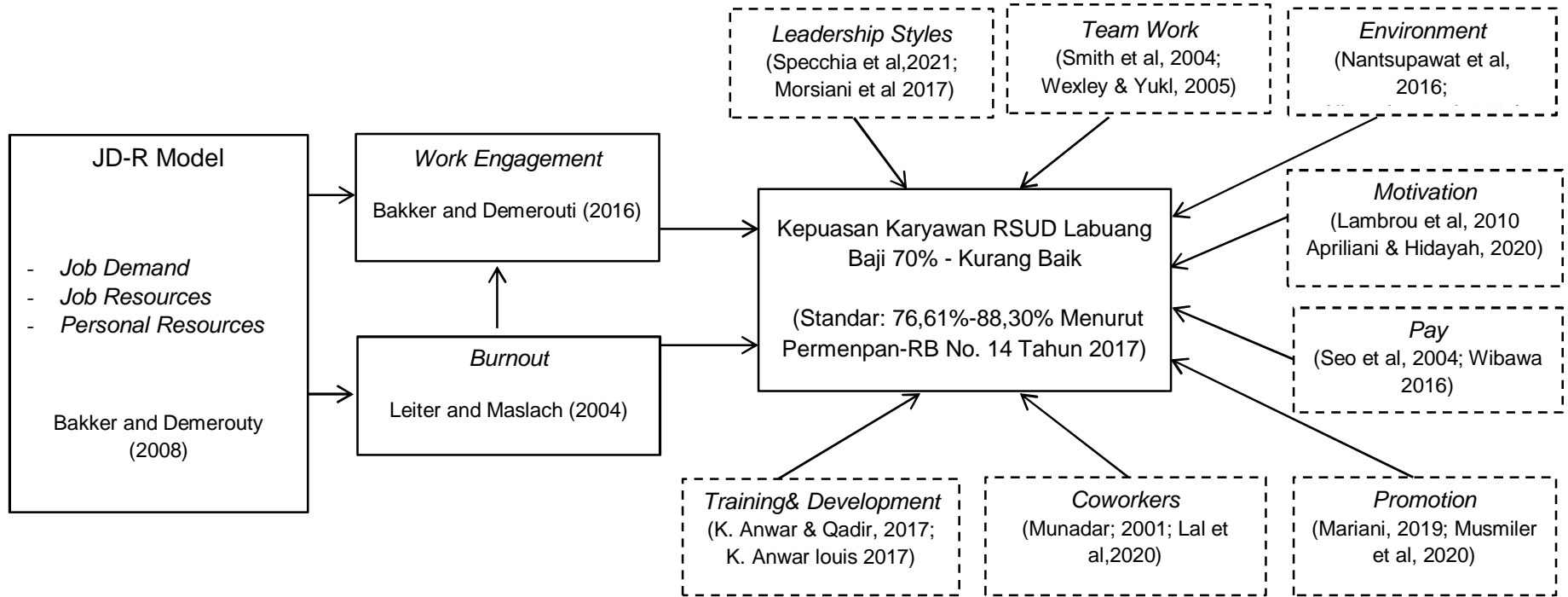
didefinisikan sebagai beberapa aspek dari orang yang sering diikuti dan diasosiasikan dengan resiliensi dan mewakili perasaan pribadi dari kemampuan untuk mengendalikan lingkungan mereka dan berhasil mempengaruhi lingkungan (Arnold B. Bakker & Leite, 2010; Bakker, 2011; Hobfoll, 2002).

Temuan studi (Nantsupawat et al., 2017) menunjukkan bahwa banyak perawat di unit tidak puas dengan pekerjaan mereka dan berniat untuk meninggalkan posisi mereka saat ini. Hampir setengah dari perawat melaporkan *burnout*. Hasil ini konsisten dengan temuan yang dijelaskan dalam penelitian lain yang dilakukan di Thailand (Nantsupawat et al., 2011, 2015) dan internasional (Aiken et al., 2012; You et al., 2013) *job dissatisfaction*, *burnout* dan *turnover* adalah hasil tenaga kerja perawat yang penting mengingat dampaknya terhadap perawatan pasien dan keselamatan pasien. Mengamati prevalensi yang tinggi dari hasil yang buruk di antara para perawat, ini dipengaruhi oleh lingkungan kerja di unit.

Meningkatnya *burnout* akan berpengaruh terhadap *job satisfaction* perawat sehingga memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja perawat terhadap pasien. Menurut Yang & Gu strategi untuk mengurangi *burnout* perawat di rumah sakit perawatan jangka panjang harus fokus pada ketahanan, tuntutan emosional, beban kerja, harga diri berbasis organisasi, dan dukungan sosial (Yang & Gu, 2022). Berdasarkan penelitian Zhou di china menemukan bahwa pencegahan *burnout* akan meningkatkan kesejahteraan psikologis petugas kesehatan dan pengendalian epidemi Covid-19 akan mengurangi *burnout* dengan memperkuat sistem dukungan pribadi dan organisasi (Zhou et al., 2022).

*Job satisfaction*, *turnover* dan *burnout* semuanya saling berkorelasi kuat. *Job resources* dari penghargaan dan pengakuan, kontrol pekerjaan, umpan balik dan partisipasi dikaitkan dengan *burnout*, *turnover* dan *job satisfaction*. Selain itu, *job demand* dari tuntutan emosional, kerja shift dan gangguan kerja-rumah dikaitkan dengan komponen kelelahan dari kelelahan (Lal et al., 2020). Menurut Van Den Broeck bahwa empat sektor berbeda dalam pengalaman

*job demand-resources*, *burnout*, dan *work engagement*, tetapi memang demikian tidak bervariasi dalam seberapa kuat *job demand-resources* yang terkait dengan *burnout* dan *work engagement*. Model *Job Demands-Resources* dapat mengurangi *burnout* dan meningkatkan *work engagement* (Van Den Broeck et al., 2017).



**Gambar 1 Kajian Masalah Penelitian**

Sumber: (Bakker & Demerouti, 2008, 2016; Maslach & Leiter, 2008)

### 1.3 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
2. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
3. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
4. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
5. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
6. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
7. Apakah ada pengaruh *burnout* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
8. Apakah ada pengaruh *work engagement* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
9. Apakah ada pengaruh *burnout* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
10. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
11. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
12. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
13. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
14. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
15. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
16. Apakah ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
17. Apakah ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?

18. Apakah ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?

## 1.4 Tujuan Penelitian

### 1.4.1 Tujuan Umum

Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Job demand-Resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* dan *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.

### 1.4.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
2. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
3. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
4. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
5. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
6. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
7. Menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
8. Menganalisis pengaruh *work engagement* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
9. Menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
10. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
11. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
12. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.

13. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
14. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
15. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
16. Menganalisis pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
17. Menganalisis pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.
18. Menganalisis pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

### 1.5.1 Manfaat Bagi Pengembangan Keilmuan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan dan perbandingan dalam perkembangan teori JD-R dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit.

### 1.5.2 Manfaat Bagi Institusi/Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan terhadap Rumah Sakit dalam peningkatan *job satisfaction* dan *work engagement* serta mengurangi *burnout* perawat di Rumah Sakit melalui teori JD-R.

### 1.5.3 Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai salah satu syarat menjadi Magister Administrasi Rumah Sakit. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan penulis dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit.

### 1.5.4 Manfaat Bagi Peneliti lain

Diharapkan penelitian lain dapat memperluas wawasan keilmuan dan pengetahuan mengenai teori JD-R, *work engagement*, *burnout* dan *job satisfaction*. Serta diharapkan dapat menambah wawasan dan bahan bacaan bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

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

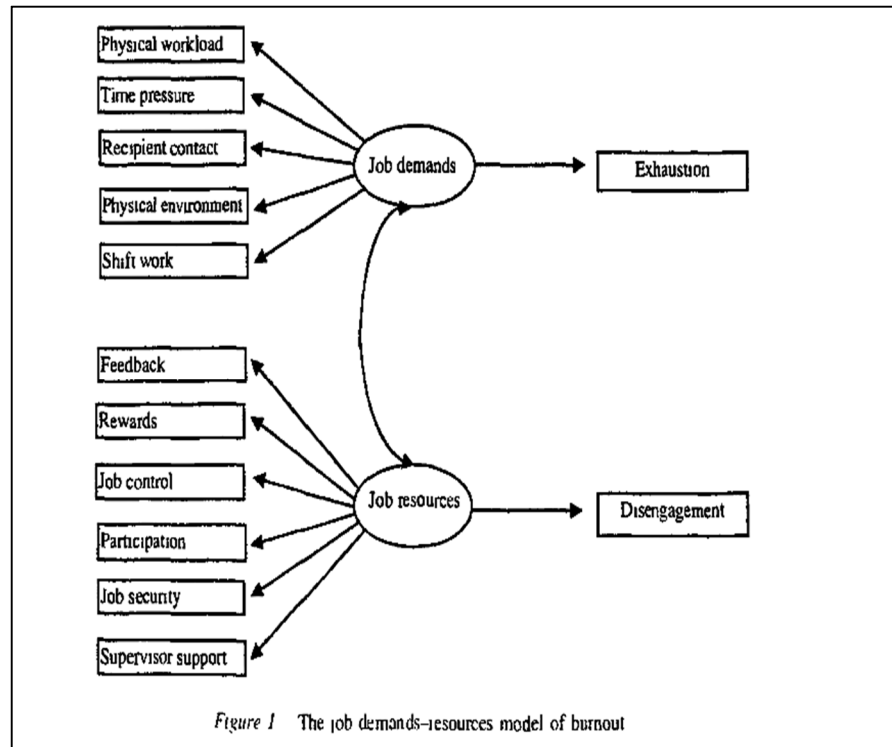
#### 2.1.1 Konsep *Job Demand-Resources Model*

Model *Job Demands-Resources* merupakan kumpulan dari peneliti sebelumnya mengenai bagaimana hasil dapat terjadi karena tuntutan situasional dan ketersediaan sumber daya. Dimulai dari *The Conservation of Resources theory (COR theory)* oleh Hobfoll (1989), *the Job Demand-Control Model (JD-C Model)* oleh Karasek (1979), dan *the Effort Reward Imbalance Model (ERI Model)* oleh Siegrist (1996) adalah fondasi untuk JD-R Model. JD-R Model adalah model universal yang sampai saat ini telah diterapkan di seluruh dunia dalam populasi yang berbeda. Dua kategori berbeda dari model JD-R yaitu *job demand* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya pekerjaan); kekuatan pendorong di balik kesejahteraan karyawan (Thapa et al., 2022; Watson, 2020).

Model awal *Job Demand-Resources* pertama kali digunakan oleh (Demerouti et al., 2001) mengusulkan dua proses untuk pengembangan *burnout*. *Burnout* yang berhubungan dengan pekerjaan disebabkan oleh interaksi antara *job demand* dan *job resources*. *Job Demands* terdiri dari aspek fisik, psikologi, sosial, atau organisasi yang membutuhkan dukungan usaha atau kemampuan fisik atau psikologi (seperti dukungan kognitif dan emosi). Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dari pekerjaan yang berfungsi dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan terkait dengan manfaat tertentu. Model JD-R menyiratkan bahwa tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan kelelahan, sedangkan sumber daya pekerjaan dapat menyebabkan keterlibatan. Model ini mengusulkan bahwa *burnout* disebabkan oleh kurangnya sumber daya pekerjaan dari pada tingkat tuntutan pekerjaan yang tinggi saja. Model JD-R memiliki implikasi praktis untuk



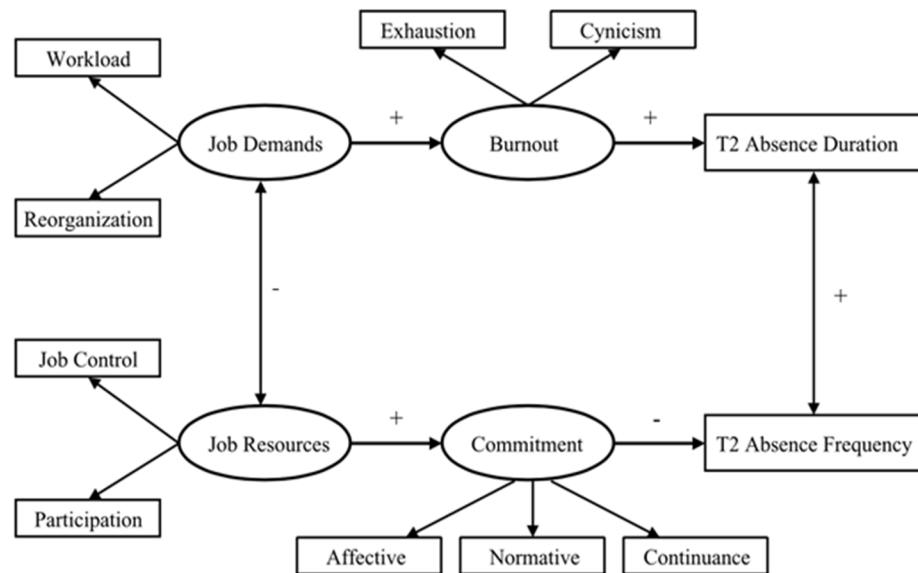
merancang pekerjaan yang meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan dengan meningkatkan pekerjaan dan mengurangi tuntutan pekerjaan.



**Gambar 2 Job Demands-Resources Model oleh Demerouti (2001)**

Studi selanjutnya berusaha untuk menguji model ini untuk hasil yang beragam. Bakker et al. (2003) membahas hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya pekerjaan, dan absensi. Para penulis mengusulkan model *Job Demands-Resources* (JD-R), yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan adalah prediktor penting dari kesejahteraan dan kinerja karyawan. Studi ini menganalisis data dari 324 karyawan Belanda dan menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sumber daya pekerjaan yang rendah terkait dengan absensi yang lebih lama dan lebih sering dari pekerjaan. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan yang tinggi terkait dengan absensi yang lebih pendek dan jarang. Para penulis menyimpulkan bahwa pengusaha dapat mengurangi absensi dengan merancang

pekerjaan yang memberikan sumber daya pekerjaan yang memadai dan dengan meminimalkan tuntutan pekerjaan.

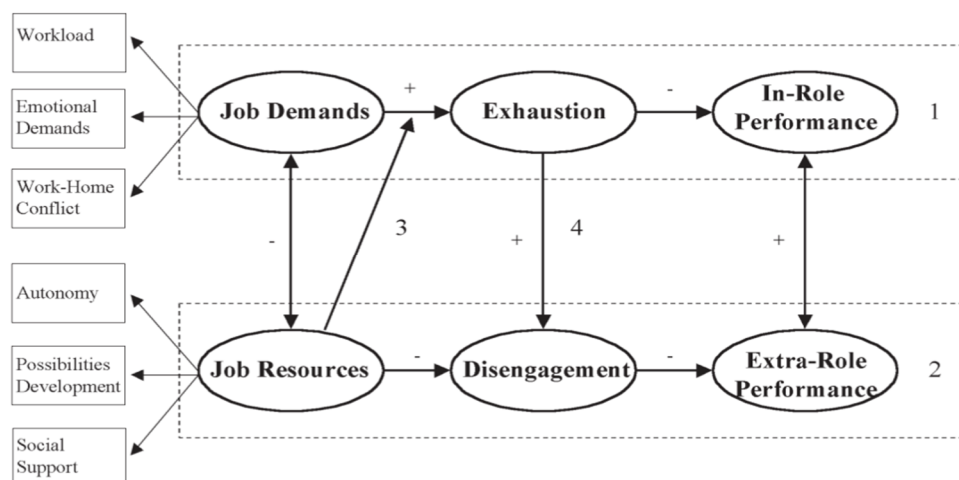


**Gambar 3 Job Demands-Resources Model oleh Bakker, Demerouti, Boer, dan Schaufeli (2003)**

Bakker et al. (2004) membahas model JD-R untuk memprediksi *burnout* dan kinerja di antara karyawan. Studi ini menganalisis data dari 1.213 karyawan di berbagai organisasi di Belgia dan Belanda. Para penulis menemukan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, sumber daya pekerjaan yang rendah, dan sumber daya pribadi yang tinggi (seperti *self-efficacy*) berhubungan dengan *burnout*. Selain itu, studi ini menemukan bahwa sumber daya pekerjaan yang tinggi dan sumber daya pribadi yang tinggi berhubungan dengan kinerja kerja yang lebih baik. Para penulis menyimpulkan bahwa model JD-R adalah kerangka kerja yang berguna untuk memahami hubungan antara karakteristik kerja, sumber daya pribadi, *burnout*, dan kinerja, dan bahwa intervensi harus fokus pada mengurangi tuntutan pekerjaan dan meningkatkan sumber daya pekerjaan untuk mencegah *burnout* dan meningkatkan kinerja.

Dalam studi ini memperlihatkan dua indikator kinerja kerja karyawan: *in-role* dan *extra-role performance*. *In-role*

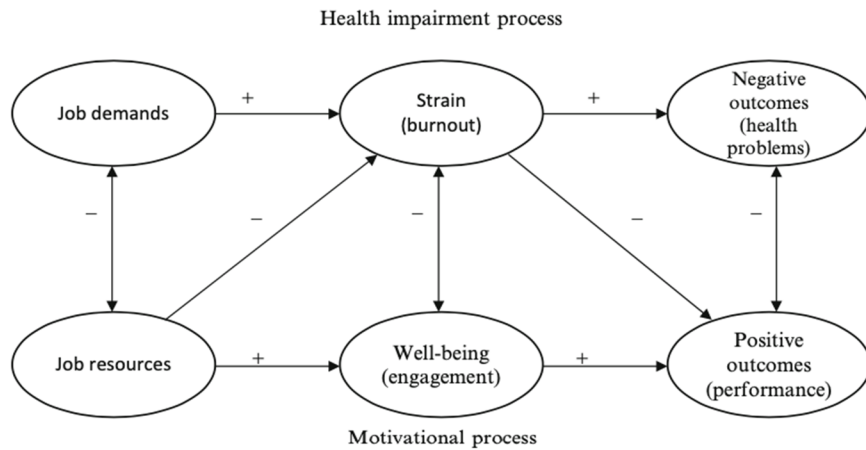
*performance* mengacu pada perilaku dan tugas-tugas yang secara khusus diidentifikasi dalam deskripsi pekerjaan karyawan. Dalam penelitian ini, *in-role performance* diukur dengan menggunakan skala yang dirancang untuk mengukur sejauh mana karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan mereka dan sejauh mana kinerja mereka sesuai dengan tujuan organisasi. Sementara itu, *extra-role performance* mengacu pada perilaku dan tindakan yang tidak secara langsung terkait dengan tugas-tugas yang diidentifikasi dalam deskripsi pekerjaan karyawan. Indikator ini diukur dengan menggunakan skala yang dirancang untuk mengukur sejauh mana karyawan terlibat dalam perilaku yang membantu rekan kerja atau organisasi, seperti membantu rekan kerja dengan tugas mereka atau mengambil inisiatif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan atau proses kerja. Para penulis menemukan bahwa tingkat sumber daya pekerjaan dan personal yang tinggi terkait dengan kinerja *in-role* yang lebih baik dan kinerja *extra-role* yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan yang memadai dan dukungan personal dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan di dalam dan di luar tugas yang terkait dengan pekerjaan mereka (Bakker et al., 2004).



**Gambar 4 Job Demands-Resources Model oleh Bakker et al. (2004)**

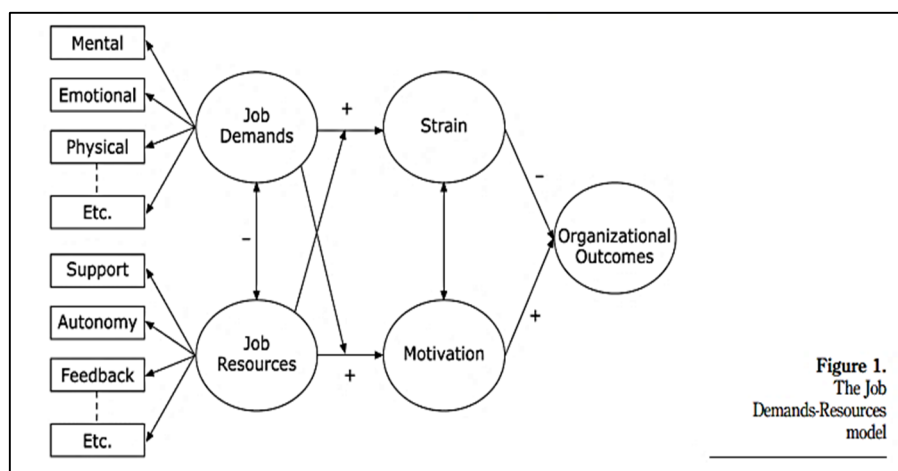
Model selanjutnya merupakan revisi dari Bakker et al. (2004) yang memasukkan *work engagement* selain *burnout* dan

menganggap *burnout* dan *work engagement* sebagai mediator hubungan antara *job demands* dan masalah kesehatan (*health problems*), dan *job resources* dan *turnover intention*. Model JD-R yang dikemukakan oleh W. B. Schaufeli & Bakker, (2004) ini menganalisis hubungan antara tuntutan dan sumber daya pekerjaan dengan *burnout* dan *engagement* pada berbagai sampel pekerja. Studi ini melibatkan 5.067 pekerja dari berbagai sektor dan negara. Hasilnya menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berhubungan positif dengan *burnout*, sementara sumber daya pekerjaan berhubungan negatif dengan *burnout* dan positif dengan *engagement*. Temuan ini menunjukkan pentingnya memperhatikan baik tuntutan maupun sumber daya pekerjaan dalam mengelola *burnout* dan meningkatkan *engagement* pada pekerja. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh tuntutan dan sumber daya pekerjaan pada *burnout* dan *engagement* dapat bervariasi antara berbagai sampel pekerja. *Work engagement* mengacu pada keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigor* (yaitu, tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja), dedikasi (merujuk pada rasa signifikasi, antusiasme, dan tantangan), dan *absorption* (menjadi fokus dan dengan senang hati dalam bekerja). *Burnout* dihasilkan dari *job demand* yang tinggi dan *job resources* yang rendah. *Burnout* akan menimbulkan masalah kesehatan seperti depresi, penyakit kardiovaskular atau keluhan psikosomatis.



**Gambar 5 Revisi *Job Demands-Resources* Model oleh W. B. Schaufeli & Bakker (2004)**

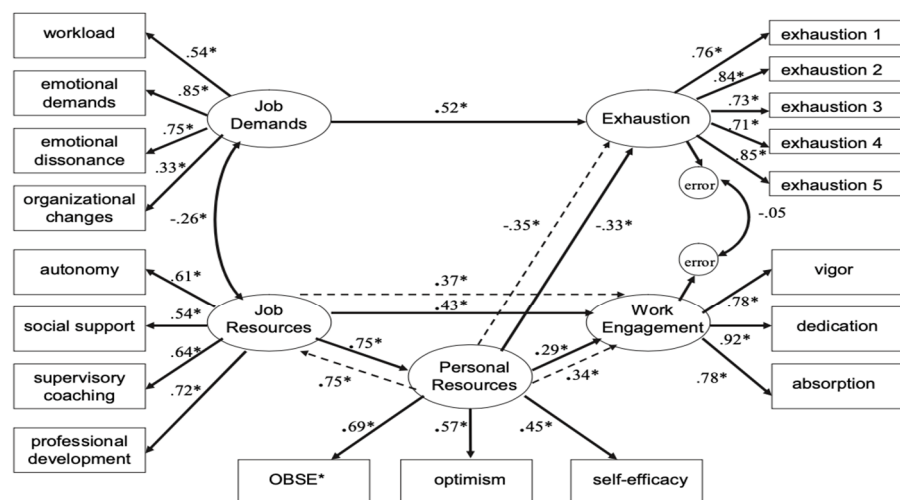
(Bakker & Demerouti, 2007) memperluas ide *Job Demands-Resources* (JD-R) menjadi dua proses: motivasi dan *strain*. Proses pertama, *strain*/ stres yang ditimbulkan oleh ekspektasi pekerjaan seperti tugas-tugas yang menumpuk, dapat melelahkan individu secara fisik, mental, dan emosional. Proses selanjutnya dalam model JD-R melibatkan motivasi, dalam hal ini motivasi diperoleh dari berbagai jenis *job resources* seperti dukungan, otonomi, dan umpan balik yang konstruktif. *Job resources* dapat menghasilkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Oleh karena itu, jika seseorang bekerja di lingkungan dengan *job demand* yang tinggi, namun organisasi mampu menyediakan *resources* yang dibutuhkan, maka pekerja tersebut akan mampu mengatasi stres kerja.



**Figure 1.**  
The Job Demands-Resources model

**Gambar 6 *Job Demands-Resources* Model oleh Bakker & Demerouti (2007)**

*Personal resources* tidak hanya ditentukan oleh faktor situasional (yaitu pekerjaan), tetapi juga oleh karakteristik individu. Pada JD-R model ini dikemukakan bahwa *personal resources* terdiri dari *self-efficacy*, *self esteem* dan *optimism*. Dalam model JD-R, *personal resources* dianggap berasal dari tiga peran berbeda. Pertama, mereka dimodelkan sebagai anteseden tuntutan pekerjaan dan sumber pekerjaan; mencegah terjadinya tuntutan pekerjaan dan memupuk pengalaman sumber pekerjaan. Kedua, dianggap memoderasi, yaitu untuk melemahkan, dampak gangguan kesehatan dari tuntutan pekerjaan terhadap kesejahteraan, seperti yang dilakukan oleh sumber daya pekerjaan. Ketiga, *personal resources* sebagai mediator (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007).



**Figure 1.** The expanded JD-R model (standardized path coefficients). Continuous lines indicate final results regarding the mediating role of personal resources. Discontinuous lines indicate final results regarding the role of personal resources as antecedents. OBSE = organizational-based self-esteem. \*  $p < .001$ .

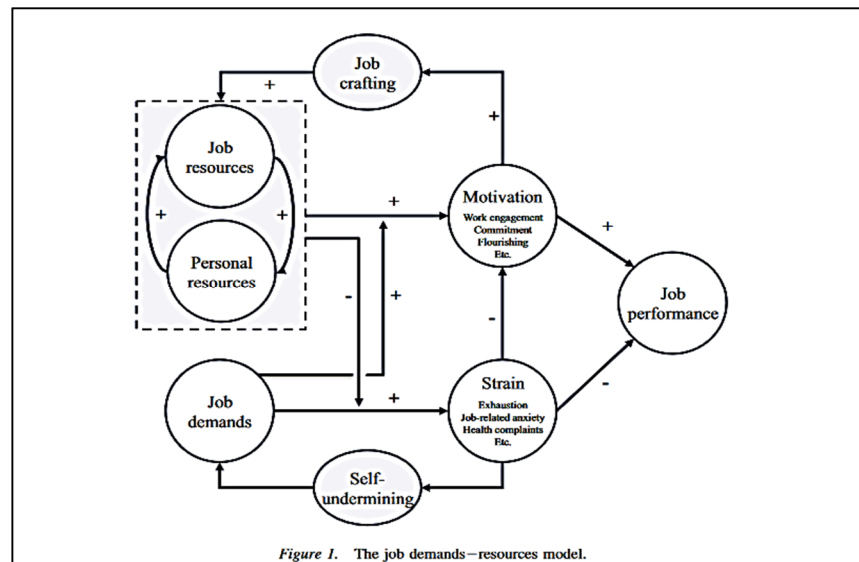
### Gambar 7 Job Demands-Resources Model oleh Bakker & Demerouti (2007)

Teori JD-R adalah sumber daya pekerjaan dapat menyangga dampak tuntutan pekerjaan pada tekanan negatif. Meskipun tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan memiliki efek utama yang jelas dan independen, kedua hal ini juga bekerja sama. *Personal resources* seperti *optimism* dan *self-efficacy* memainkan peran yang sama seperti *job resources*. *Personal resources* mengacu pada keyakinan yang dipegang orang tentang seberapa besar kendali yang mereka miliki atas lingkungan

(pekerjaan) mereka. Individu yang memiliki optimisme dan efikasi diri yang tinggi percaya bahwa hal-hal baik akan terjadi pada mereka, dan bahwa mereka mampu menghadapi kejadian yang tidak terduga (Bakker & Demerouti, 2018).

Keyakinan seperti itu membantu karyawan untuk secara aktif mendekati tuntutan pekerjaan dan menghadapinya dengan cara yang efektif. Sebagai contoh, perawat kesehatan yang merasa optimis dan mandiri dapat menerjemahkan interaksi yang menuntut secara emosional dengan pasien menjadi tantangan sehingga merasa terlibat dalam pekerjaan mereka. Selain itu, ketika perawat menyadari bahwa mereka memiliki banyak *personal resources* akan lebih mampu menangani *job demands* yang mungkin menghambat, seperti birokrasi dan menangani *job demands* yang mungkin menghambat, seperti birokrasi dan konflik (Bakker & Demerouti, 2018).

Karyawan yang mengalami *job strain* (ketegangan pekerjaan) tingkat tinggi seperti kelelahan kronis, berkomunikasi dengan buruk, membuat kesalahan, dan menciptakan konflik, akan menambahkan *job demand* yang sudah tinggi. Bakker dan Costa (2014) menciptakan istilah *self-undermining* untuk merujuk pada perilaku yang menciptakan hambatan yang dapat merusak kinerja. Dalam teori JD-R bahwa *job strain* negatif menyebabkan *self-undermining* yang menghasilkan *job demands* yang lebih tinggi bahkan *job strain* yang lebih tinggi (Bakker & Demerouti, 2018). Bakker dan Wang (2016) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat dalam *self-undermining* (yaitu menciptakan stres, kebingungan, dan konflik) melaporkan tingkat tekanan kerja dan tuntutan emosional yang lebih tinggi, lebih lelah, dan mendapat skor lebih rendah pada peringkat *job performance* menurut supervisor pekerjaan. Dengan demikian, *self-undermining* merupakan konsekuensi dari tingkat *job strain* yang tinggi dan merupakan *burnout* dari siklus kerugian tingginya *job demand* dan *job strain* (Bakker & Demerouti, 2018).



**Gambar 8 Job Demands-Resources Model oleh Bakker & Demerouti (2018)**

Penelitian di beberapa organisasi menyatakan bahwa *job demand* yang tinggi mengakibatkan kelelahan mental dan fisik karyawan (Bakker et al., 2005). *Job demands* menjadi stressor dalam pekerjaan pada saat karyawan membutuhkan usaha yang tinggi dan tidak melakukan recovery secara tepat (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Hakanen, 2007). Beberapa studi menunjukkan *job demands* berhubungan dengan *burnout* dan sebaliknya *burnout* berhubungan dengan *job demands* (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Hakanen, 2007). Selain itu (Broeck et al., 2010) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara *job demand* dan *work engagement* meski tidak secara spesifik disebutkan dalam JD-R model. Beberapa penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa *job resources* berhubungan secara positif dengan *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli, Salanova, et al., 2002). *Job resources* juga lebih baik dalam memprediksi *work engagement* dibandingkan *job demand* (Bakker et al., 2009). Studi longitudinal menunjukkan bahwa perubahan pada *job resources* memprediksi *work engagement* dalam periode 1 tahun (Demerouti et al., 2008). *Job resources* dapat berperan sebagai motivasi intrinsik (meningkatkan proses belajar dan pengembangan diri) ataupun ekstrinsik (berperan sebagai



pendorong dalam pencapaian target) (Bakker et al., 2009). (Bakker et al., 2005) menyatakan bahwa *job resources* merupakan hal yang penting dalam menjaga *work engagement* saat kondisi *job demand* tinggi. *Job resources* menjadi penyangga (*buffer*) bagi dampak dari *job demand* (Bakker et al., 2014). Selain itu, *job resources* memiliki efek yang bermakna pada *work engagement* dalam kondisi *job demand* tinggi (Bakker et al., 2005).

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

Pencapaian hasil organisasi sebagian besar ditentukan oleh dua faktor: *job demand* dan *job resources*. *Job resources* dan *job demand* berkorelasi terbalik, yang berarti bahwa *resources* yang tinggi dapat menghasilkan *job demand* yang lebih rendah. Tingkat stres dapat diturunkan dengan *job resources* yang tinggi, sementara tingkat stres dapat ditingkatkan dengan *job demand* yang tinggi. Tingkat stres dapat berdampak pada produktivitas karyawan; menurunkan tingkat stres dapat meningkatkan hasil kerja. Menurut (Bakker & Demerouti, 2007), teori *job resources* memiliki berbagai macam aplikasi di tempat kerja, termasuk manajemen sumber daya manusia, yang berhubungan dengan permintaan pekerjaan dan sumber daya yang terkait dengan pekerjaan tersebut. Permintaan pekerjaan terdiri dari elemen-elemen yang bersifat sosial, psikologis, organisasional, atau fisik dan membutuhkan keterampilan atau kemampuan tertentu (seperti dukungan emosional dan kognitif). Tekanan kerja yang tinggi, lingkungan yang tidak nyaman, dan ketegangan emosional yang diakibatkan oleh interaksi dengan klien di tempat kerja adalah beberapa contohnya.

Meskipun *job demand* tidak selalu dilihat secara negatif, *job demand* dapat menjadi stres jika harus dipenuhi dengan upaya yang signifikan dari pekerja yang tidak dalam kondisi sehat (Bakker & Demerouti, 2007). Komponen fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dari *job resources* adalah elemen yang membantu mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi ketegangan

fisik dan psikologis dari pekerjaan, dan mendorong pembelajaran, pertumbuhan, dan peningkatan diri. *Job resources*, seperti relevansi pekerjaan, fleksibilitas, dan umpan balik, dapat berfungsi sebagai motivator bagi karyawan.

Tingkat organisasi (gaji, karir, peluang, dan keamanan kerja); hubungan sosial dan antar-karyawan (dukungan pemimpin dan rekan kerja, situasi tim kerja); posisi karyawan dalam organisasi (kejelasan peran, partisipasi dalam pengambilan keputusan); dan tingkat penyelesaian tugas pekerjaan (kemampuan, identifikasi tugas, signifikansi tugas, fleksibilitas, dan umpan balik kinerja) merupakan beberapa sumber sumber daya kerja, menurut (Bakker & Demerouti, 2007).

### 2.1.3 *Job Demand*

#### 1. *Pengertian Job Demand*

*Job demand* didefinisikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha mental, emosional, dan fisik yang konstan (Schaufeli & Bakker, 2004). *Job demand* didefinisikan oleh (Mikkelsen et al., 2005) sebagai faktor yang terkait dengan sumber beban kerja dan stresor terkait pekerjaan bagi karyawan.

(Montgomery et al., 2015) menjelaskan bagaimana *job demand*, seperti jadwal kerja yang tidak teratur, menangani terlalu banyak pasien, dan berinteraksi dengan pasien secara bersamaan, dapat memberikan efek positif atau negatif, namun jika mereka harus berusaha keras untuk pulih dari kemunduran *job demand*, maka hal tersebut dapat menyebabkan stres kerja. Menurut (Love et al., 2007), *job demand* adalah hal-hal yang mengarah pada tekanan psikologis dan kelelahan, seperti bekerja berjam-jam tanpa istirahat, memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang singkat, dan memiliki tuntutan yang saling bertentangan terhadap waktu seseorang.

## 2. Dimensi *Job Demand*

Menurut (Bakker, Demerouti, Boer, et al., 2003) membuat kategori *job demand* menjadi tiga dimensi, yaitu:

### a. *Work overload*

Ada dua jenis *work overload*: *qualitative overload* dan menjadi *quantitative overload*. Situasi yang didefinisikan sebagai "terlalu banyak yang harus dilakukan" - *quantitative overload* terjadi ketika beban kerja karyawan melebihi kapasitasnya karena tidak ada cukup waktu untuk menyelesaikan banyak pekerjaan. Menurut definisi ini, *work overload* terjadi ketika ada banyak tuntutan yang dibebankan kepada karyawan dengan sedikit waktu untuk menyelesaikannya atau ketika kompleksitas pekerjaan menuntut lebih banyak upaya daripada sumber daya yang ada.

### b. *Emotional Load*

Beban kerja yang berlebihan dan kesulitan interpersonal dapat memicu reaksi emosional. Menurut Van Veldhoven (2002), ada biaya emosional yang besar yang terkait dengan pekerjaan yang melibatkan hubungan interpersonal. Wharton (1993) menegaskan bahwa karyawan mengalami disonansi kognitif dan stres seiring dengan meningkatnya beban emosional yang berhubungan dengan kinerja pekerjaan.

### c. *Mental Load*

Tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang sedang dilakukan yang membutuhkan upaya mental disebut sebagai *mental load*. Menurut Sweller (1994), dalam hal berpikir, pemecahan masalah, dan fungsi kognitif lainnya, *mental load* merupakan beban yang lebih besar daripada memori. Hal ini muncul sebagai persyaratan untuk fokus, akurasi dalam memori, atau perhatian tanpa henti. Kapasitas memori jangka pendek

menurun karena meningkatnya beban memori, berkurangnya kinerja, dan kesulitan.

### 3. Aspek *Job Demand*

Menurut Karasek (1979) membagi aspek *job demand* menjadi tiga, yaitu: (Psikologi et al., 2015)

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

Menurut Nurendra 2013 (Psikologi et al., 2015) aspek *job demand* dibagi menjadi tiga, yaitu :

#### a. Beban kerja

Kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis dapat berupa sejauh mana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki individu dengan individu lainnya.

#### b. Tuntutan emosional

Mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja.

#### c. Konflik pekerjaan rumah tangga

Konflik yang terjadi akibat adanya ketidakseimbangan peran antara tenaga, waktu, tuntutan dan tanggung jawab di tempat kerja dan di tempat tinggal sehingga memunculkan ketidaknyamanan dalam kedua posisi tersebut.

#### 4. Dampak Job Demand

(Sulaeman, 2017) Dampak yang terjadi karena *job demand* mempunyai variasi, tergantung seberapa tinggi dan rendahnya *job demand* tersebut. Berikut variasi yang muncul dalam *job demands* menurut Munandar dalam (Psikologi et al., 2015) :

a. Beban kerja berlebih kuantitatif

Beban berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu harus melakukan banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pada saat-saat tertentu, dalam hal tertentu waktu akhir (*deadline*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Namun, bila desak oleh waktu menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang menurun, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih kuantitatif. Rosenman dalam (Sulaeman, 2017) mengatakan bahwa desakan waktu kronis memberikan pengaruh tidak baik pada sistem *cardiovascular*. Hasilnya secara khusus ialah serangan jantung prematur dan atau tekanan darah tinggi.

b. Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Kemajuan teknologi dan peningkatan otomatisasi dalam industri di satu pihak dapat mengarah pada makin menjadinya majemuk pekerjaan, di lain pihak, pada tingkat teknologi menengah, mengarah pada penyederhanaan pekerjaan. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, monoton. Kebosanan dalam bekerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian.

c. Beban berlebihan kualitatif

Dengan kemajuan teknologi makin dirasakan kehidupan menjadi lebih majemuk. Pekerjaan yang sederhana, pekerjaan yang dilakukan dengan tangan (pekerjaan manual) makin banyak tidak lagi dilakukan oleh tenaga kerja, tetapi telah terganti oleh mesin. Hal tersebut membuat pekerjaan menjadi majemuk. Kemajemukan pekerjaan ini mengakibatkan adanya beban berlebihan kualitatif. Makin tinggi kemajemukan pekerjaannya makin tinggi stresnya. Kemajemukan pekerjaan yang harus dilakukan seorang tenaga kerja dapat dengan mudah berkembang menjadi beban berlebihan kualitatif jika kemajemukannya memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi dari pada yang dimiliki. Pada titik tertentu kemajemukan pekerjaan tidak lagi produktif, tetapi menjadi destruktif. Pada titik tersebut pekerja telah melewati kemampuannya untuk memecahkan masalah dan menalar dengan cara konstruktif. Timbullah kelelahan mental dan reaksi-reaksi emosional dan fisik. Hal ini merupakan bentuk dari jawaban stres. Penelitian menunjukkan bahwa *emotional exhaustion* dan mental, sakit kepala, dan gangguan-gangguan pada perut merupakan hasil dari kondisi kronis dari beban berlebih kualitatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa beban berlebih kualitatif sebagai sumber stres secara nyata berkaitan dengan rasa harga diri yang rendah.

d. Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif dapat merusak pengaruhnya seperti beban berlebih kualitatif, dalam hal tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan ketrampilan yang diperolehnya, atau mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Di sini pun dapat timbul kebosanan dan gangguan dalam perhatian sehingga dapat mengakibatkan hal-hal yang parah.

Beban terlalu sedikit yang disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Menurut Suterland dan Cooper (dalam Munandar, 2011: 387) 26 tenaga kerja akan merasa bahwa dia “tidak maju-maju”, dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan ketrampilannya.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dampak *job demand* ada empat yaitu beban kerja berlebih kuantitatif, beban terlalu sedikit kuantitatif, beban berlebih kualitatif dan beban terlalu sedikit kualitatif.

#### **2.1.4 Job Resources**

##### **1. Pengertian Job Resources**

*Job Resources* merupakan aspek sumber daya dari suatu pekerjaan berupa fisik, psikologis, sosial, dan organisasi yang berdampak pada pencapaian tujuan kerja, mengurangi tuntutan kerja terkait dengan kerugian fisiologis dan psikologis, serta mendorong adanya pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan individu (Bakker & Demerouti, 2007).

(Bakker & Demerouti, 2007) mengklasifikasikan *job resources* ke dalam empat tingkatan: tugas (otonomi, makna tugas dan identitas tugas, umpan balik, cakupan keterampilan, tanggung jawab); sosial dan interpersonal (pembinaan, lingkungan kerja, dukungan teman sebaya, dukungan penyelia, pengambilan keputusan partisipatif, kejelasan peran); dan organisasional (peluang karir dan pengembangan, kompensasi, keamanan kerja, keadilan organisasional).

*Job resources* seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja, terkait dengan kinerja individu dan organisasi yang baik. Profesi keperawatan dapat mengambil manfaat dari aspek-aspek yang memicu motivasi

psikologis, seperti *job resources* dan kemungkinan dorongan intrinsik dan ekstrinsik.

## 2. Dimensi *Job Resources*

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

### a. Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi merupakan merupakan hal utama dalam pendekatan desain kerja motivasional. Otonomi didefinisikan sebagai kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan substansial terhadap individu dalam menyusun pekerjaan dan merencanakan kegiatan. Otonomi sangat penting untuk kesehatan dan kesejahteraan pegawai karena otonomi yang lebih besar menyediakan pegawai dengan lebih banyak kesempatan untuk menghadapi situasi yang menekan. Perawat cenderung memiliki otonomi atas pengambilan keputusan dan metode kerja yang digunakan. Perawat memutuskan seberapa baik dan dengan cara apa merawat pasien. Manajer unit memiliki otonomi menyusun jadwal kerja perawat untuk mendistribusikan shift kerja secara merata dan adil. Sub-dimensi yang saling terkait untuk mengukur otonomi yaitu: 1) penjadwalan pekerjaan; 2) pengambilan keputusan; dan 3) metode kerja

### b. Umpan Balik (*Performance feedback*)

Umpan Balik dilakukan untuk memberikan informasi yang jelas dan langsung tentang efektivitas kinerja tugas. Dimensi ini berfokus pada pekerjaan itu sendiri dan bagaimana pengetahuan tentang kegiatan kerja seseorang memberikan umpan balik, dibandingkan dengan umpan balik dari orang lain seperti pengawas dan rekan. Umpan balik yang membangun tidak hanya membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif, tetapi juga meningkatkan komunikasi antara



pegawai, kolega, dan pengawas. Perawat menerima umpan balik dari pekerjaan dalam bentuk proses dan waktu pemulihan pasien; umpan balik dari perawat lain, dokter dan keluarga pasien. Namun, kelelahan perawat tidak dapat memastikan bahwa perawatan yang berkualitas dapat diberikan untuk menyembuhkan pasien. Umpan balik dari pekerjaan dengan demikian disamakan dengan evaluasi perawat sendiri apakah dapat bekerja secara efektif, dan bukan umpan balik formal dari supervisor (Bakker & Demerouti, 2007).

c. Dukungan Rekan Kerja (*coworker support*) / *Social Support*

Sikap kerja individu dapat dipengaruhi secara positif oleh dukungan dari rekan kerja (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Dukungan dari rekan kerja dapat mendorong karyawan untuk mengambil lebih banyak tanggung jawab dan berpartisipasi dalam perilaku prososial yang penting untuk mencapai tujuan kelompok menurut Zhou dan George (2011)..

## 2.1.5 *Personal Resources*

### 1. *Pengertian Personal Resources*

Menurut (Hobfoll et al., 2003) *personal resources* adalah aspek diri yang umumnya terkait resiliensi dan merujuk pada kemampuan individu untuk mengendalikan dan berdampak pada lingkungan mereka dengan sukses. Beberapa peneliti berpendapat bahwa evaluasi inti diri, seperti *personal resources* mungkin menjadi penentu utama adaptasi karyawan (Judge et al., 1997), dan temuan empiris mendukung efek timbal balik antara *personal resources* dan karakteristik pekerjaan (Kohn & Schooler, 1982). Karyawan yang memiliki *personal resources* percaya diri dengan kemampuan mereka dan optimis tentang masa depan mereka, dan dengan demikian dapat mengidentifikasi atau

bahkan menciptakan lebih banyak aspek lingkungan mereka yang memfasilitasi pencapaian tujuan. Kemampuan ini mengarah pada konfrontasi tujuan dan konsekuensinya pada *work engagemnet* (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007).

*Personal resources* memainkan peran penting dalam model JD-R karena bersama dengan *job demand* dan *job resources*, mereka berkontribusi dalam menjelaskan variasi *burnout* dan *work engagemnet* (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007).

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

Menurut (Bakker & Demerouti, 2007) menyebutkan bahwa ada tiga dimensi *personal resources*, yaitu:

### a. *Self-efficacy*

Persepsi individu tentang kemampuan mereka untuk memenuhi tuntutan dalam konteks yang luas berkontribusi pada motivasi dengan memengaruhi tantangan yang ingin dicapai, usaha yang mereka keluarkan, dan ketekunan mereka dalam menghadapi rintangan (Bandura, 1989). Karyawan yang memiliki *self-efficacy* telah ditemukan mengalami tingkat *work engagement* yang lebih tinggi dari waktu ke waktu (Salanova, Bakker, & Llorens, 2006).

### b. *Organizational-based self-esteem (OBSE)*

Sejauh mana anggota organisasi percaya bahwa mereka dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan berpartisipasi dalam peran dalam organisasi, sangat terkait dengan kepuasan kerja dan komitmen. Selain itu, dalam studi longitudinal baru-baru ini di antara Finlandia tenaga kesehatan, *OBSE* ternyata menjadi salah satu prediktor terpenting dari keterlibatan kerja yang diukur dalam dua tahun.

### c. *Optimism*

Kecenderungan untuk berpikir bahwa hidup secara umum akan memberikan pengalaman positif, yang

dikaitkan dengan tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi (Scheier, Carver, & Bridges, 2001). *Optimism* lebih mampu menangani situasi berbahaya karena menggunakan strategi koping aktif (Iwanaga, Yokoyama, & Seiwa, 2004), yang membantu mereka menyesuaikan diri dengan pekerjaan mereka (Luthans & Youssef, 2007).

## **2.2 Tinjauan Umum Tentang *Work Engagement***

### **2.2.1 Definisi *Work Engagement***

Konsep *engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn. Kahn (1990) mendefinisikan *engagement* sebagai pemahaman mereka terhadap pekerjaan mereka dan bagaimana mereka akan bereaksi terhadap pekerjaan tersebut, serta bagaimana mereka akan bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, mental, dan emosional selama proses pelaksanaannya. Pandangan karyawan mengenai perusahaan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja dipengaruhi oleh komponen kognitif. Sentimen karyawan terhadap perusahaan dan para eksekutifnya, baik yang menguntungkan maupun yang tidak, disebut sebagai komponen emosional. Komponen fisik berkaitan dengan energi yang dikeluarkan pekerja secara fisik untuk melaksanakan tugasnya (Kahn, 1990).

Penggunaan istilah *engagement* yang dikemukakan oleh beberapa peneliti masih berbeda-beda, ada yang menyebut dengan istilah *employee engagement* seperti yang dikemukakan oleh (Saks, 2006) dan istilah *work engagement* oleh (Schaufeli, Salanova, et al., 2002). *Employee engagement* dengan *work engagement* seringkali digunakan bergantian, tetapi *work engagement* dianggap spesifik. *Work engagement* mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, sedangkan *employee engagement* terkait hubungan antara karyawan dengan organisasi (Schaufeli, Salanova, et al., 2002).

(Bakker, 2011) menyatakan bahwa *work engagement* sebagai hal positif yang harus dipenuhi dalam bekerja serta memiliki beberapa karakteristik yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan absorpsi (*absorption*). *Engagement* yang dirasakan pekerja dalam setiap karakteristik akan mendorong terciptanya keterikatan personal. Pekerja yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi, sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan (Schaufeli & Bakker, 2004).

*Work engagement* adalah kondisi mental yang menyenangkan dan bermanfaat yang ditandai *vigor, dedication dan absorption* dalam pekerjaan seseorang. Hal ini menggambarkan kondisi yang lebih kuat dengan afektif-kognitif (Schaufeli, Martínez, et al., 2002). (Macey & Schneider, 2008) mendefinisikan *work engagement* sebagai mengacu pada keadaan psikologis, sifat, dan perilaku serta anteseden dan hasil mereka. Menurut (Arnold B. Bakker & Leite, 2010), *work engagement* adalah sebuah konsep yang memotivasi karyawan untuk berjuang menghadapi tantangan pekerjaan. Karyawan dengan senang hati mencurahkan seluruh energi mereka untuk pekerjaan mereka dan berdedikasi untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut (Bakker et al., 2011) organisasi modern saat ini berharap agar karyawan memiliki sikap antusias dan menunjukkan inisiatif pada pekerjaan. Selain itu, organisasi juga berharap karyawan memiliki energi dan mau berusaha mencapai kualitas dan kinerja yang bagus. Mengambil tanggung jawab atas pengembangan diri karyawan merupakan salah satu cara yang dilakukan organisasi agar karyawannya *engaged*.

Berdasarkan berbagai macam definisi yang telah dikemukakan oleh beberapa tokoh, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *work engagement* merupakan perasaan positif, motivasi, dan pekerjaan yang berhubungan dengan

keadaan psikologis yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*).

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

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

a. *Job Demands* (tuntutan kerja)

Tuntutan kerja merupakan aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha terus menerus baik secara fisik maupun psikologis, demi mencapai atau mempertahankannya.

b. *Job Resources* (sumber daya pekerjaan)

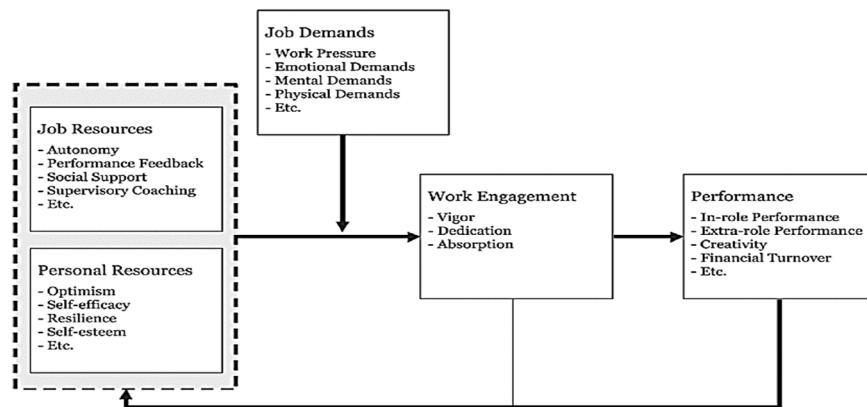
*Work engagement* juga dapat dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan, yaitu aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan harga, baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu.

c. *Personal Resources* (sumber daya pribadi)

Sumber daya pribadi merupakan aspek diri yang pada umumnya dihubungkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya.

Model *work engagement*, JD-R digambarkan secara grafis dapat dilihat pada gambar 9. Sebagaimana bisa dilihat, kami berasumsi bahwa *job resources* dan *personal resources* secara independen atau digabungkan memprediksi *work engagement*. Selanjutnya, *job resources* dan *personal resources* khususnya memiliki dampak positif pada *engagement* ketika *job demands* tinggi. *Work engagement* memiliki dampak positif pada kinerja pekerjaan. Terakhir, karyawan yang terlibat dan berkinerja baik mampu menciptakan sumber daya mereka sendiri, yang kemudian

mendorong keterlibatan lagi dari waktu ke waktu dan buat spiral keuntungan positif.



**Gambar 9 JD-R Model (Bakker & Demerouti, 2008)**

### 2.2.3 Dimensi dan Pengukuran *Work Engagement*

(Schaufeli & Bakker, 2004) menyatakan bahwa dimensi *work engagement* dikarakteristikan dengan 3 hal yakni:

#### 1. *Vigor* (kekuatan)

Tingkat energi dan ketahanan yang tinggi, kemauan untuk mencoba hal-hal baru, ketahanan terhadap kelelahan, dan keuletan dalam menghadapi kesulitan, semuanya dianggap sebagai indikator *vigor*. Individu dengan skor *vigor* yang tinggi biasanya menunjukkan tingkat energi, kegembiraan, dan stamina yang tinggi saat bekerja, sedangkan mereka yang memiliki skor *vigor* yang rendah biasanya menunjukkan tingkat yang rendah pada sifat-sifat ini.

#### 2. *Dedication* (dedikasi)

*Dedication* mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah

pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

### 3. *Absorption* (absorpsi)

*Absorption* menggambarkan keadaan fokus yang penuh dan intens di mana seseorang begitu asyik dengan tugas mereka sehingga waktu berlalu begitu saja dan sulit untuk melepaskan diri darinya hingga melupakan segala sesuatu di sekelilingnya. Individu dengan nilai *absorption* tinggi sering kali suka disibukkan dengan pekerjaan mereka, merasa sangat asyik dengan pekerjaan mereka, dan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan tersebut. Akibatnya, waktu terasa berlalu begitu saja, dan segala sesuatu di sekeliling mereka terlupakan. Di sisi lain, mereka yang memiliki nilai *absorption* rendah tidak menganggap pekerjaan mereka menarik atau bergairah, mereka tidak merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan mereka, dan mereka tidak lupa waktu atau apa pun di lingkungan mereka.

Dimensi *work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Baker juga didukung oleh pendapat (Lockwood (2007) yang menyatakan bahwa *work engagement* mempunyai tiga dimensi yang merupakan perilaku utama, aspek tersebut mencakup:

- a. Membicarakan hal-hal positif mengenai organisasi pada rekannya dan mereferensikan organisasi tersebut pada pekerja dan pelanggan potensial.
- b. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut, meskipun terdapat kesempatan untuk bekerja di tempat lain.
- c. Memberikan upaya dan menunjukkan perilaku yang keras untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi.

Pendapat lain menurut Macey, Schneider, Barbera &

Young, (2008, hal. 5) *work engagement* mencakup 2 dimensi penting, yaitu:

- a. *Work engagement* sebagai energi psikis (*psychic*). Dimana pekerja merasakan pengalaman puncak (*peak experience*) dengan berada di dalam pekerjaan dan arus yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut. *Work engagement* merupakan tendangan fisik dari perendaman diri dalam pekerjaan (*immersion*), perjuangan dalam pekerjaan (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*) dan juga keterlibatan (*involvement*).
- b. *Work engagement* sebagai energi tingkah laku (*behavior*): bagaimana *work engagement* terlihat oleh orang lain. *Work engagement* terlihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku yang berupa hasil.

Menurut (Kahn, 1990), terdapat tiga kondisi psikologis yang berkaitan dengan *engagement* dan *disengagement* dalam pekerjaan, yakni *meaningfulness* (kebermaknaan), *safety* (keamanan) dan *availability* (ketersediaan), dimana ketiga kondisi ini secara signifikan berhubungan secara langsung pada *engagement*. *Job enrichment* dan *role fit* merupakan prediktor positif dari *meaningfulness* (kebermaknaan). Rekan kerja dan atasan yang mendukung merupakan prediktor positifnya *safety* (keamanan) dan *adherence to co-worker norms* dan *self consciousness* merupakan prediktor negatifnya.

Menurut Development Dimensions International (Arnold B. Bakker & Leite, 2010), terdapat 3 komponen dalam *work engagement*, yaitu:

- a. *Affection* yang merupakan komponen emosional yang menunjuk pada ekspresi perasaan suka/ tidak terhadap pekerjaan. Aspek ini bisa kita lihat dari cara seseorang bersemangat menghadapi tugas-tugas dengan terus mempertahankan energi sampai pada tahap outputnya.
- b. *Behaviour* yang merupakan komponen perilaku nyata yang



selalu terkait dengan sikap internal seseorang/ obyek sikap, hal ini bisa dilihat ketika ia melibatkan diri dengan perilaku seseorang dengan dedikasinya dari dirinya sehingga ketika menjalankan tugasnya dalam pekerjaan ia akan menyerahkan semua potensi dengan harapan dan tujuan mendapatkan sebuah penghargaan untuk aktualisasi dirinya.

- c. *Cognitive* merupakan komponen “gudang” yang terdiri dari berbagai informasi terkait dengan obyek sikap dan seluruh informasi yang terorganisir untuk menanggapi segala hal. Pada komponen ini bisa kita lihat apabila seseorang sudah terlibat dalam pekerjaannya ia akan menggunakan pola pikirnya untuk membuat ide yang kreatif berusaha mencari inovasi sehingga pekerjaan yang dilakukan terasa ringan dan menyenangkan.

## 2.3 Tinjauan Umum Tentang *Burnout*

### 2.3.1 Definisi *Burnout*

Istilah *burnout* diperkenalkan oleh Bradley pada tahun 1969, namun tokoh yang dianggap sebagai penemu dan penggagas istilah *burnout* adalah Herbert Freudenberger yang menulis artikel tentang fenomena *burnout* pada tahun 1974. Pada masa itu, Freudenberger yang bekerja sebagai psikiater disalah satu klinik kecanduan obat di New York melihat bahwa banyak tenaga sukarelawan yang semula bersemangat melayani pasien kemudian mengalami penurunan motivasi dan komitmen kerja yang disertai dengan gejala kelelahan fisik dan mental secara keseluruhan yang disebabkan oleh upaya yang berlebihan untuk mencapai tujuan kerja yang tidak realistis dan merupakan akibat akhir dari stres kerja (Dessler, 1992). (Leiter & Maslach, 1988) mengemukakan bahwa *burnout* didefinisikan sebagai sindrom kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rasa penurunan personal, prestasi, yang dapat terjadi pada individu yang bekerja dengan orang-orang dalam kapasitas yang sama.

*Burnout* didefinisikan oleh Pines dan Aronson (1988) dalam (Hallman et al., 2003) sebagai suatu kondisi kelelahan

fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh keterlibatan yang berkepanjangan dalam situasi yang membebani secara emosional. *Burnout* didefinisikan oleh Herbert J. Freudenberg dalam (Manktelow, 2007) sebagai suatu kondisi kelelahan atau frustrasi yang disebabkan oleh komitmen terhadap suatu tujuan, gaya hidup, atau ikatan interpersonal yang tidak memberikan manfaat yang diharapkan.

*Burnout* adalah keadaan berkurangnya kekuatan mental dan fisik setelah stres yang berkepanjangan dan tidak dapat dikelola terkait pekerjaan atau yang biasanya dikenal sebagai penyakit fisik (Potter & Perry, 2005). Menurut (Kreitner & Kreitner, n.d.) menyatakan bahwa *burnout* adalah hasil dari stres yang berkelanjutan dan terjadi ketika seseorang mulai meragukan prinsip-prinsip mereka sendiri.

### 2.3.2 Faktor Penyebab *Burnout*

Sumber atau penyebab *burnout*, sebagaimana dikemukakan oleh (Schaufeli, Leiter, et al., 2009) terdiri dari empat faktor, yaitu:

a. Faktor keterlibatan dengan penerima pelayanan

Dalam pekerjaan pelayanan sosial (*human services* atau *helping profession*), para pekerjanya memiliki keterlibatan langsung dengan objek kerja atau kliennya.

b. Faktor lingkungan kerja

Faktor ini berkaitan dengan beban kerja, konflik peran, ambiguitas peran, dukungan sosial dari rekan kerja yang tidak memadai, dukungan sosial dari atasan tidak memadai, kontrol yang rendah terhadap pekerjaan, peraturan-peraturan yang kaku, kurangnya stimulasi dalam pekerjaan.

c. Faktor individu

Faktor ini meliputi faktor demografik (jenis kelamin, latar belakang etnis, usia, status perkawinan, latar belakang pendidikan), dan karakteristik kepribadian (konsep diri rendah, kebutuhan dan motivasi diri terlalu besar, kemampuan yang

rendah dalam mengendalikan emosi, *locus of control eksternal, introvert*).

d. Faktor sosial budaya

Faktor ini meliputi keseluruhan nilai yang dianut masyarakat umum berkaitan dengan profesi pelayanan sosial.

### 2.3.3 Dimensi dan Pengukuran *Burnout*

(Maslach, 2003) menyebutkan ada tiga dimensi dari *burnout*, yaitu:

a. *Emotional Exhaustion* (Kelelahan Emosional)

Merupakan perasaan lelah yang teramat sangat dalam hal emosi dan fisik. Kelelahan emosional ditandai dengan adanya kelelahan yang tidak adekuat yang disebabkan karena adanya keterlibatan emosional yang terus menerus dengan orang lain atau objek kerja, sehingga pekerja merasa energi dan sumber-sumber emosionalnya, seperti rasa kasih, empati, perhatian terkuras yang pada akhirnya tidak mampu lagi mengatasi tuntutan-tuntutan dari orang lain.

b. *Depersonalization* (Depersonalisasi)

Merupakan perasaan negatif, sensitif, dan menarik diri dari segala aspek pekerjaan. Depersonalisasi membuat seseorang akan menganggap orang lain adalah objek, bukan subjek yang harus dimanusiakan. Depersonalisasi terbentuk dari mekanisme *self protective* terhadap kelelahan (*exhaustion*) yang dialami pekerja, yaitu berupa penarikan diri dari keterlibatan secara emosional dengan orang lain. Efek selanjutnya adalah hilangnya perasaan sensitif kepada orang lain sehingga dapat menimbulkan reaksi-reaksi negatif.

c. *Personal Accomplishment* (Capaian Diri)

Merupakan kecenderungan memberi evaluasi negatif terhadap diri sendiri, terutama berkaitan dengan pekerjaan, merasa tidak kompeten, tidak bisa meraih prestasi dan tidak produktif dalam bekerja. Setiap pekerjaan terasa sulit dan

tidak bisa dikerjakan, rasa percaya diri berkurang. Pekerja menjadi tidak percaya dengan dirinya sendiri dan orang lain tidak percaya dengannya.

Sedangkan menurut Baron dan Greenberg (2008) ada beberapa indikator *burnout*. Beberapa indikator tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam empat dimensi *burnout*, yaitu:

a. *Physical Exhaustion* (Kelelahan fisik)

Kelelahan fisik yang ditunjukkan dengan adanya kekurangan energi pada diri seseorang dengan merasa kelelahan dalam kurun waktu yang panjang dan menunjukkan keluhan fisik seperti sakit kepala, mual, susah tidur, dan mengalami perubahan pada nafsu makan yang diekspresikan dengan kurang bergairah dalam bekerja, lebih banyak melakukan kesalahan, merasa sakit padahal tidak terdapat kelainan pada fisiknya.

b. *Emotional Exhaustion* (Kelelahan emosional)

Kelelahan emosional yang ditunjukkan oleh gejala-gejala seperti depresi, perasaan tidak berdaya, dan merasa terperangkap dalam pekerjaan yang diekspresikan dengan sering merasa cemas dalam bekerja, mudah putus asa, merasa tersiksa dalam melaksanakan pekerjaan, mengalami kebosanan atau kejenuhan dalam bekerja.

c. *Mental Exhaustion* (Kelelahan mental)

Kelelahan mental yang ditunjukkan oleh adanya sikap sinis terhadap orang lain, bersikap negatif terhadap orang lain, cenderung merugikan diri sendiri, pekerjaan dan organisasi, dan kehidupan pada keputusan yang umumnya diekspresikan dengan mudah curiga terhadap orang lain, menunjukkan sikap sinis terhadap orang lain, menunjukkan sikap agresif baik dalam bentuk ucapan maupun perbuatan, menunjukkan sikap masa bodoh terhadap orang lain dan dengan sengaja menyakiti diri sendiri.

- d. *Low of Personal Accomplishment* (Rendahnya prestasi diri)  
Merupakan indikator dari kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya (Cordes & Dougherty, 1993; Maslach, 2001).

## 2.4 Tinjauan Umum Tentang *Job Satisfaction*

### 2.4.1 Definisi *Job Satisfaction*

Menurut (Locke, 1969) *job satisfaction* seseorang didasarkan pada ketidaksesuaian antara keinginan dan perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Ketika perspektif seseorang tentang realitas dan keinginan mereka sama, mereka merasa puas. Ketika perspektif seseorang tentang realitas dan keinginan mereka sama, mereka merasa puas. Orang akan merasa puas karena itu adalah jumlah minimum dari apa yang mereka inginkan. Meskipun ada kontradiksi, itu adalah kontradiksi yang baik. Sebaliknya, kesenjangan negatif menunjukkan tingkat ketidakpuasan kerja yang lebih tinggi ketika kenyataan yang dirasakan menyimpang dari persyaratan minimum.

Kepuasan kerja, menurut Robbins dan Judge dalam (Indrasari, 2017), adalah suatu sikap yang menyenangkan terhadap pekerjaan seseorang yang muncul dari penilaian terhadap atribut-atributnya. Pikiran yang positif terhadap pekerjaan merupakan indikasi dari tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya, seseorang dengan kepuasan kerja yang rendah akan merasa negatif terhadap pekerjaannya. *Job satisfaction* menurut Colquitt, Lepine & Wesson (2019) dalam Raja Oloan Tumanggor (2018:58) adalah persepsi seseorang mengenai pekerjaan yang sedang dilakukan, serta apa yang ada dalam pikiran mereka mengenai pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mengalami perasaan positif baik ketika mereka berpikir tentang tugas dan

tanggungjawab ketika bekerja. Sedangkan menurut Locke dalam (Hamidifar, 2009), *job satisfaction* didefinisikan sebagai respons emosional positif dari penilaian tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya, kondisi kerja, pengawasan (supervisi), pekerjaan itu sendiri, kemajuan, kompensasi, hubungan interpersonal, pengakuan, pemberdayaan serta kebijakan dan administrasi.

*Job satisfaction* menunjukkan perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. *Job satisfaction* berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, rekan kerja, beban kerja, dan pengawasan atau supervisi. *Job satisfaction* merupakan suatu tanda apakah suatu organisasi telah dikelola dengan baik atau tidak. Pegawai yang memahami tugas dan fungsi dari suatu pekerjaan yang diemban akan membentuk kepuasan kerja sesuai dengan kemampuan dan beban kerja yang didapatkan (Puri & Wisnu, 2020).

#### **2.4.2 Faktor Penyebab *Job Satisfaction***

Faktor-faktor yang berhubungan dengan *job satisfaction* menurut Herzberg (1959) antara lain :

##### **1. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab dapat memberi kepuasan terhadap perawat yang diberikan tanggung jawab untuk melakukan suatu pekerjaan atau mengambil alih dari yang sebelumnya, ataupun tanggung jawab baru.

##### **2. Pekerjaan**

Kebermaknaan dari pekerjaan itu sendiri mengandung arti bahwa pekerjaan tersebut harus memiliki makna atau arti, menarik, dan menantang bagi karyawan untuk dapat

melakukan dengan baik.

### 3. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah keberhasilan menyelesaikan masalah, tugas, mempertahankan nama baik, dan memeriksa hasil kerja orang lain.

### 4. Penghargaan

Setiap pemimpin harus memberikan pujian dan mengakui hasil kerja anggota tim mereka. Pemimpin yang tidak pernah berterima kasih kepada karyawan atas kerja keras yang mereka lakukan dapat menyebabkan suatu demotivasi. Penghargaan dapat berupa tindakan yang mencerminkan pengakuan baik itu melihat, memberikan pujian atas hasil jerih payah kerja dari karyawan.

### 5. Supervisi

Supervisor harus mampu bersikap fleksibel akibat perubahan pada lingkungan kerja, namun tetap menjunjung kebijakan dan visi misi perusahaan. Jika supervisor tidak memiliki kemampuan tersebut, karyawan akan merasa atasan tidak memahami mereka sehingga pada akhirnya akan menyebabkan ketidakpuasan. Namun, karyawan tidak akan bekerja lebih keras atau lebih produktif jika tidak mendapatkan dukungan atau kepercayaan.

### 6. Gaji

Faktor seperti gaji tidak memotivasi karyawan. Gaji merupakan hal yang penting namun bukan syarat yang cukup untuk memotivasi sebuah perilaku. Herzberg mengamati bahwa gaji yang rendah dapat menyebabkan demotivasi, namun gaji yang tinggi tidak akan memotivasi seseorang untuk bekerja lebih keras.

### 7. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan antara karyawan dengan rekan-rekannya, atasan, dan bawahan harus sesuai dan menyenangkan. Hubungan harus berdasarkan rasa hormat (Herzberg, 1959).

Kepuasan mempunyai hubungan yang kuat dengan hubungan interpersonal, yaitu komunikasi antara atasan dan bawahan, teman sejawat atau dengan pasien dan keluarganya, maupun dengan dokter.

#### 8. Kegiatan organisasi

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan kondisi situasi kerja yang stabil.

#### 9. Pengembangan diri

Pengembangan karir adalah aktifitas pegawai yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

#### 10. Keamanan kerja

Perlindungan hukum dan tata tertib yang dibutuhkan oleh perawat dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar.

#### 11. Kondisi kerja

Mencakup beban kerja, fasilitas yang tersedia, ventilasi, peralatan, keadaan ruangan dan aspek lingkungan lainnya.

Robbins dalam (Indrasari, 2017) menyatakan bahwa *job satisfaction* dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor yakni:

##### 1. *Mentally Challenging Work*

Faktor *mentally challenging work* pegawai dalam *job satisfaction* menggambarkan bahwa pegawai lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Pegawai sangat mengharapkan tanggapan atasan tentang seberapa baik pekerjaan tersebut dikerjakan. Pekerjaan yang tidak menantang seringkali membuat pegawai bosan, sebaliknya jika pekerjaan terlalu menantang cenderung akan sulit dikerjakan dan membuat pegawai frustrasi. Pekerjaan yang tantangannya



di antara kedua batas ekstrim inilah yang mampu membuat pegawai menjadi senang dan puas.

## 2. *Equitable Rewards*

Pegawai menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. *Job satisfaction* akan tercipta jika pembayaran gaji dilakukan dengan adil yakni sesuai ruang lingkup pekerjaan, sesuai kemampuan pegawai, serta sesuai standar yang berlaku. Walaupun tidak semua pegawai bertujuan mencari uang semata.

## 3. *Supportive Working Conditions*

Pegawai selalu akan memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman. Pegawai tidak menyukai jika fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berbahaya bagi keselamatan jiwanya. Pegawai menghendaki suasana lingkungan kerja mendekati suasana ketika sedang berada dirumah.

## 4. *Supportive Colleagues*

Pegawai tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Bagi kebanyakan pegawai bekerja pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Memiliki dukungan rekan kerja positif akan memberikan kepuasan kerja pegawai. Perilaku pimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

### **2.4.3 Dimensi dan Pengukuran Kepuasan Kerja**

Wexley dan Yukl (2005:129), menyatakan bahwa berdasarkan karakteristik pekerjaan, *job satisfaction* terdiri 7 (tujuh) dimensi yakni sebagai berikut:

#### a. Kompensasi

Salah satu penentu utama kepuasan kerja karyawan adalah imbalan yang mereka terima. Ketidakpuasan karyawan berasal dari praktik-praktik penggajian yang tidak adil dan

imbalan yang tidak memadai.

b. Supervisi

Karyawan menganggap tindakan atasan saat mengawasi mereka sangat serius. Kepuasan kerja di tempat kerja akan dipengaruhi oleh supervisor yang memperhatikan dan mengedepankan kepentingan karyawannya.

c. Pekerjaan itu sendiri

Jenis pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam organisasi akan menentukan seberapa puas mereka dengan pekerjaan mereka dalam hal otonomi, variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, dan umpan balik.

d. Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi antara pegawai dalam organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Secara individu rekan kerja yang bersahabat dan mendukung akan memberikan kepuasan kerja pegawai lainnya.

e. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.

f. Kesempatan memperoleh perubahan status

Bagi pegawai yang memiliki keinginan besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak puas kepada pegawai.

g. Keamanan kerja

Rasa aman didapatkan pegawai dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan suatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, Smith et al. 2004 dalam (Indrasari, 2017) menyatakan terdapat 5 (lima) dimensi *job satisfaction* yakni:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggungjawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

- b. Kesempatan terhadap gaji

Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.

- c. Kesempatan promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut.

- d. Kepuasan terhadap supervisi

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

- e. Kepuasan terhadap rekan sekerja

Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Luthans 2006 dalam (Indrasari, 2017) menyatakan bahwa *job satisfaction* meliputi 6 (enam) dimensi yakni gaji, pekerjaan itu

sendiri, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Gaji

Berkaitan dengan kompensasi yang diperoleh pegawai atas pekerjaan yang dilakukan. Uang yang diperoleh pegawai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan dasar pegawai namun juga untuk kebutuhan yang lebih tinggi. Oleh karena itu gaji yang diterima pegawai haruslah memenuhi kebutuhan nominal, bersifat mengikat, menimbulkan semangat, diberikan secara adil, dan bersifat dinamis.

b. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan harus menarik bagi pegawai, memberikan kesempatan belajar, dan kesempatan menerima tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah memberikan rasa jenuh, akan tetapi pekerjaan terlalu berat membuat pegawai tertekan.

c. Promosi

Merupakan proses pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lainnya yang lebih tinggi di dalam organisasi. Promosi diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Kesempatan promosi ini memberikan pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja pegawai dalam organisasi.

d. Teman kerja

Teman kerja yang ramah dan mudah diajak kerjasama memberikan kepuasan kerja bagi pegawai lainnya. Teman kerja seperti ini jika terjadi secara merata diantara kelompok kerja akan membuat pekerjaan menjadi mudah dilakukan dan akibatnya pegawai mendapat kepuasan kerja.

e. Pengawasan

Gaya atasan dalam menjalankan pengawasan terhadap pegawai dapat berupa memberikan perhatian dan partisipasi pegawai. Pengawasan yang memberikan perhatian terhadap kepentingan pegawai dan mengajak pegawai berpartisipasi

dalam pengambilan keputusan terhadap pekerjaan pegawai sendiri akan sulit dilupakan pegawai.

f. Kelompok Kerja

Di dalam organisasi pegawai masuk ke dalam kelompok kerja. Kelompok kerja yang kondusif akan memberikan kemudahan pegawai bekerja dan pada akhirnya memberikan kepuasan pegawai.

Menurut (Ahmad et al., 2020) *The Development and Validation of Job Satisfaction Questionnaire for Health Workforce* mengembangkan dimensi pengukuran *job satisfaction* menjadi 8 dimensi yaitu:

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*

## 2.5 Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit

### 2.5.1 Definisi Rumah Sakit

Menurut Undang- Undang RI Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, disebutkan bahwa Rumah Sakit menyelenggarakan fungsi pelayanan kesehatan perseorangan dalam bentuk spesialisik dan/atau subspecialistik, pelayanan pesehatan dasar dan fungsi pendidikan dan penelitian di bidang kesehatan serta menyelenggarakan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang baik.

Organisasi kesehatan dunia (WHO), menjelaskan mengenai rumah sakit dan peranannya, bahwa rumah sakit merupakan suatu bagian integral dari organisasi sosial dan medis yang fungsinya adalah untuk memberikan pelayanan kesehatan menyeluruh pada masyarakat baik pencegahan maupun

penyembuhan dan pelayanan pada pasien yang jauh dari keluarga dan lingkungan tempat tinggalnya, serta sebagai tempat pendidikan bagi tenaga kesehatan dan tempat penelitian biososial.

### **2.5.2 Tugas dan Fungsi Rumah Sakit**

Berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, disebutkan bahwa Rumah Sakit menyelenggarakan fungsi pelayanan kesehatan perseorangan dalam bentuk spesialisik dan/atau subspecialistik, pelayanan kesehatan dasar dan fungsi pendidikan dan penelitian di bidang kesehatan serta menyelenggarakan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang baik.

## 2.6 Literatur Review

**Tabel 1 Matriks Jurnal Penelitian Terlebih Dahulu**

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
1.	(Zhou et al., 2022/China/ BMC Health Services Research )	<i>Burnout and well-being of healthcare workers in the post-pandemic period of COVID-19: a perspective from the job demands-resources model</i>	Sampel petugas layanan kesehatan (N=3477) dari 22 rumah sakit di Beijing, China	1) Untuk menguji efek dari stresor kerja yang berhubungan dengan epidemik, persepsi sosial dukungan dan dukungan organisasi pada kelelahan dan kesejahteraan petugas kesehatan Tiongkok pada periode Pencegahan dan pengendalian epidemi reguler COVID-19 2) Untuk menyelidiki efek moderasi dari dukungan sosial dan dukungan organisasi pada hubungan antara stres kerja dan kelelahan dan kesejahteraan dalam teoritis kerangka kerja model <i>Job Demands-</i>	<i>Cross-sectional study</i>	Pencegahan kelelahan kerja akan meningkatkan kesejahteraan psikologis petugas kesehatan dan pengendalian epidemi Covid-19 akan mengurangi stress kerja dengan memperkuat sistem dukungan pribadi dan organisasi

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
				Resources (JD-R).		
2	(Wójcik et al., 2022/Polandia/Frontiers in Psychiatry)	<i>Job Demands, Resources and Burnout Among Polish Nurses During the Late Wave of COVID-19 Pandemic: The Mediating Role of Emotional Labor</i>	270 perawat dari rumah sakit	Bagaimana kelelahan perawat Polandia dipengaruhi oleh <i>job demand</i> dan <i>resources</i> , dan apakah mengelola beban kerja dan perilaku permukaan memediasi atau memoderasi hubungan ini.	<i>Cross-sectional study</i>	Hubungan positif antara kendala organisasi dan konflik interpersonal di tempat kerja dan kelelahan, serta hubungan negatif antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kelelahan
3	(Kato et al., 2021/Jepang/ Workplace Health and Safety)	<i>Work Engagement and the Validity of Job Demands–Resources Model Among Nurses in Japan: A Literature Review</i>	38 Jurnal	Menentukan penyebab, dampak, dan faktor penentu keterlibatan kerja di kalangan perawat Jepang serta variabel-variabel yang mempengaruhi keterlibatan kerja.	Literature review	Meningkatkan <i>job resources</i> (misalnya, kerja tim keperawatan) dan <i>personal resources</i> dapat secara efektif meningkatkan <i>work engagement</i> di antara perawat Jepang
4	(Contreras et al., 2020/Columbia/ SAGE Open)	<i>Could Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout? A Study in a Group of Nursing Staff</i>	219 perawat	Mengidentifikasi peran <i>personal resources</i> pada kejenuhan dan <i>work engagement</i> pada staf perawat dan kedua untuk mengevaluasi apakah dua konsep	<i>Cross-sectional study</i>	<i>Personal resources</i> berhubungan positif dengan <i>work engagement</i> karyawan ( $r_{xy}= 0,40$ ) dan negatif terhadap <i>burnout</i> ( $r_{xy}= -.51$ ), serta



No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
				terakhir ini atau tidak, berlawanan dengan konstruk yang sama		<i>engagement</i> dan <i>burnout</i> menunjukkan konstruk berbeda yang berbanding terbalik ( $r_{xy} = -.95$ )
5	(Kim & Wang, 2018)/ Korea / International Journal of Environmental Research and Public Health	<i>The role of job demands–resources (JDR) between service workers' emotional labor and burnout: New directions for labor policy at local government</i>	Pekerja layanan (N= 1517) di sektor publik	Menguji pengaruh emosional tenaga kerja dan <i>job demands</i> dan <i>resources</i> (JD–R) terhadap kelelahan pekerja jasa	Deskripsi dan Regresi Analisis	<i>Job demands</i> ditemukan meningkatkan kejenuhan, sementara <i>job resources</i> menurunkannya. Kontak pelanggan, ambiguitas peran, otonomi pekerjaan, dan dukungan sosial diidentifikasi sebagai moderator yang memperburuk atau menahan dampak kerja emosional pada kelelahan
6	(Van den Broeck et al., 2017/ Belgia / Journal of Occupational and Environmental	<i>Job Demands, Job Resources, Burnout, Work Engagement, and Their Relationships: An</i>	2.585 karyawan	Untuk mendapatkan wawasan tentang pentingnya permintaan pekerjaan dan sumber daya dan validitas	Analisis varians satu arah untuk menguji perbedaan	Empat sektor berbeda dalam pengalaman <i>job demand</i> , <i>resources</i> , <i>burnout</i> , dan <i>work engagement</i> , tetapi

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
	Medicine)	<i>Analysis Across Sectors</i>		Model Sumber Daya Permintaan Pekerjaan lintas sektor.	rata-rata, dan analisis Pemodelan Persamaan Struktural multi-grup	memang demikian tidak bervariasi dalam seberapa (kuat) <i>job demand</i> dan <i>job resources</i> yang terkait dengan <i>burnout</i> dan <i>work engagement</i> . Model <i>Job Demands-Resources</i> dapat mengurangi <i>burnout</i> dan meningkatkan <i>work engagement</i>
7	Mediating Role of work engagement	<i>Mediating role of work engagement in the relationship between job resources and personal resources with turnover intention among female nurses</i>	108 perawat wanita yang terpilih dengan sampling acak sistematis	Meneliti dampak keterlibatan kerja sebagai mediator antara sumber daya pekerjaan dan sumber daya pribadi dengan intensi turnover pada perawat wanita di Rumah Sakit Alzahra Isfahan.	Studi pemodelan persamaan non-eksperimental dan struktural	Hasil temuan menunjukkan bahwa <i>personal resources</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> , keduanya langsung dan tidak langsung (melalui <i>work engagement</i> ); Namun, <i>job resources</i> hanya terkait dengan <i>turnover intention</i> dengan peran mediasi <i>work engagement</i>

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
8	(Montgomery et al., 2015/ Uni Eropa/ Burnout Research)	<i>Job demands, burnout, and engagement among nurses: A multi-level analysis of ORCAB data investigating the moderating effect of teamwork</i>	1418 perawat	Pengaruh <i>job resources</i> bersama (yaitu, efektivitas kerja tim) di departemen medial	<i>Cross-sectional study</i>	Intervensi yang bertujuan memfasilitasi <i>work engagement</i> di antara perawat juga harus mengatasi karakteristik departemen seperti jumlah kerja tim dan kolaborasi antara kesehatan profesional yang bekerja dalam departemen yang sama
9	(García-Sierra et al., 2016/Spanyol/ Journal of Nursing Management)	<i>Relationship between job demand and burnout in nurses: does it depend on work engagement?</i>	100 perawat	Memperdalam pemahaman tentang hubungan antara <i>job demand</i> , kontrol, <i>social support</i> , <i>burnout</i> dan <i>engagement</i> dalam perawat	Deskriptif	Dukungan sosial merupakan prediktor signifikan <i>engagement</i> perawat dan tuntutan merupakan prediktor burnout perawat, <i>work engagement</i> memoderasi hubungan antara <i>job demand</i> dan <i>burnout</i>
10	(Vander Elst et al., 2016 / Belgia / Nursing Outlook)	<i>Job demands–resources predicting burnout and work</i>	675 perawat	Memeriksa bagaimana tuntutan pekerjaan yang umum (beban kerja,	<i>Cross-sectional study</i>	Beban kerja dan tuntutan emosi positif terkait dengan

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
		<i>engagement among Belgian home health care nurses: A cross-sectional study</i>		tuntutan emosional, dan agresi) dan sumber daya (otonomi, dukungan sosial, dan kesempatan belajar) berinteraksi untuk mempengaruhi keterlibatan kerja dan kelelahan.		kelelahan, sedangkan agresi tidak terkait dengan kelelahan. Sumber daya pekerjaan dikaitkan dengan tingkat <i>work engagement</i> yang lebih tinggi dan tingkat kelelahan yang lebih rendah. Organisasi perawatan kesehatan harus berinvestasi dalam menangani beban kerja dan tuntutan emosional dan merangsang sumber daya pekerjaan yang diteliti untuk mengurangi risiko kelelahan dan meningkatkan <i>work engagement</i> perawat mereka.
11	(Yang & Gu, 2022/Korea/ Journal of Korean Gerontological	<i>A Structural Model for Burnout and Work Engagement of Nurses in Long-term</i>	232 perawat	Mengembangkan dan menguji model struktural untuk <i>burnout</i> dan <i>work engagement</i>	Deskriptif	Strategi untuk mengurangi <i>burnout</i> perawat di rumah sakit perawatan jangka

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
	Nursing)	<i>Care Hospitals: Application of the Expanded Job Demand-Job Resources Model</i>		perawat di rumah sakit perawatan jangka panjang		panjang harus fokus pada ketahanan, tuntutan emosional, beban kerja, harga diri berbasis organisasi, dan dukungan sosial
12	(Solms et al., 2019/Belanda/ BMJ Open)	<i>Keep the fire burning: A survey study on the role of personal resources for work engagement and burnout in medical residents and specialists in the Netherlands</i>	124 penduduk dan 69 spesialis	untuk menentukan apakah efek dari <i>demand</i> dan <i>resources</i> ini berbeda-beda untuk residen medis dan spesialis, dan <i>ob demand, job resources</i> , dan <i>personal resources</i> mana yang terkait dengan keterlibatan kerja dan kelelahan.	Studi survei	<i>Personal resources</i> melindungi <i>work engagement</i> dan mengurangi risiko <i>burnout</i> residen dan spesialis. Baik residen maupun spesialis mendapat manfaat dari modal psikologis untuk mempertahankan fungsi yang optimal. Selain itu, residen mendapat manfaat dari fleksibilitas psikologis, sementara spesialis mendapat manfaat dari dukungan rekan kerja. <i>Personal resources</i> tampaknya merupakan faktor pelindung yang penting untuk <i>work</i>

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
						<i>engagement</i> dan kesejahteraan dokter
13	(Debets et al., 2022/ Belanda/ BMJ open)	<i>Structural equation modelling analysis on relationships of job demands and resources with work engagement, burnout and work ability: an observational study among physicians in Dutch hospitals</i>	385 dokter spesialis	Menyelidiki sejauh mana keterikatan kerja memediasi hubungan <i>job resources</i> dengan kemampuan kerja, dan sejauh mana <i>burnout</i> memediasi hubungan <i>job demand</i> dan <i>resources</i> dengan kemampuan kerja	Studi observasional multisenter	Lebih banyak dokter yang terlibat dalam pekerjaan dan lebih sedikit kelelahan melaporkan kemampuan kerja yang lebih baik. Rumah sakit dapat mengurangi beban kerja yang berlebihan dan memfasilitasi peluang pengembangan, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan hubungan kolegal yang baik untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja kerja dokter
14	(Havens et al., 2018// Journal of Nursing Administration)	<i>Impact of Relational Coordination on Nurse Job Satisfaction, Work</i>	382 perawat	Mengeksplorasi bagaimana koordinasi relasional, yang dikenal untuk meningkatkan	Study survei	Koordinasi relasional secara signifikan terkait dengan peningkatan kepuasan kerja,

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
		<i>Engagement and Burnout</i>		kualitas dan hasil efisiensi untuk pasien dan rumah sakit, berdampak pada hasil perawat perawatan langsung seperti <i>burnout, work engagement, dan job satisfaction</i>		peningkatan keterlibatan kerja, dan pengurangan <i>burnout</i>
15	(Roth et al., 2021/Jerman/ BMC Nursing)	<i>Internationally trained nurses and host nurses' perceptions of safety culture, work-life-balance, burnout, and job demand during workplace integration: a cross-sectional study</i>	Perawat yang terlatih secara internasional (n=64) dan perawat tuan rumah (n=103)	Menginvestigasi perspektif perawat terlatih internasional dan perawat rumah sakit di rumah sakit Jerman mengenai budaya keselamatan, keseimbangan kehidupan kerja, kelelahan, dan ekspektasi beban kerja.	Studi cross-sectional multisentris	Studi menunjukkan bahwa harapan perawat migran sebelum migrasi mungkin tidak terpenuhi dan pada gilirannya dapat berdampak negatif pada proses integrasi dan retensi mereka. Dengan meningkatnya rekrutmen perawat terlatih internasional dari dalam Eropa tetapi juga luar negeri, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
						mempertahankan perawat migran dan membantu integrasi. Faktor-faktor yang dapat mempromosikan integrasi tempat kerja dan retensi perawat terlatih internasional dan perawat tuan rumah termasuk lingkungan kerja yang memadai, kerja tim kolaboratif, manajemen yang mendukung, peluang peningkatan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja yang diinginkan
16	(Shanafelt et al., 2019// Mayo Clinic Proceedings)	<i>Changes in Burnout and Satisfaction With Work-Life Integration in Physicians and the General US Working Population Between 2011 and 2017</i>	5197 dokter	Mengevaluasi prevalensi kejenuhan dan kepuasan dengan integrasi kehidupan kerja di kalangan dokter dan pekerja AS lainnya pada tahun 2017 dibandingkan dengan	Study survei	Kejenuhan dan kepuasan dengan integrasi kehidupan kerja di antara dokter AS meningkat antara 2014 dan 2017, dengan kejenuhan saat ini mendekati level 2011.



No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
				tahun 2011 dan 2014.		Dokter tetap berisiko tinggi mengalami kelelahan dibandingkan dengan pekerja di bidang lain
17	(Guenette & Smith, 2018/Amerika/ Academic Radiology)	<i>Burnout: Job Resources and Job Demands Associated With Low Personal Accomplishment in United States Radiology Residents</i>	34 residen radiologi	Mengidentifikasi <i>job resources</i> dan <i>job demand</i> yang terkait dengan ukuran <i>personal accomplishment (PA)</i> pada residen radiologi di Amerika Serikat.	Study survei	Residen radiologi mendapat skor lebih tinggi dalam domain <i>personal accomplishment (PA)</i> dari <i>burnout</i> ketika mereka menerima umpan balik konstruktif yang memadai, memiliki dukungan sosial sesama residen yang baik, dan merasa bahwa keterampilan dan pengetahuan yang mereka bangun penting bagi masyarakat
18	(Scanlan & Still, 2019/Australia/ BMC Health Services Research)	<i>Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job</i>	277 personel kesehatan mental	Mengeksplorasi hubungan antara kelelahan, niat berpindah dan kepuasan kerja dalam	Studi cross-sectional	Kepuasan kerja, niat berpindah dan kelelahan semuanya saling berkorelasi kuat. Sumber pekerjaan dari

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
		<i>resources for mental health personnel in an Australian mental health service</i>		kaitannya dengan permintaan pekerjaan tertentu dan sumber daya pekerjaan yang ada di tempat kerja dalam konteks satu layanan kesehatan mental Australia		penghargaan dan pengakuan, kontrol pekerjaan, umpan balik dan partisipasi dikaitkan dengan kelelahan, niat berpindah dan kepuasan kerja. Selain itu, tuntutan pekerjaan dari tuntutan emosional, kerja shift dan gangguan kerja-rumah dikaitkan dengan komponen kelelahan
19	(Lal et al., 2020/India/ Revue de Medecine Interne)	<i>The prevalence, determinants and the role of empathy and religious or spiritual beliefs on job stress, job satisfaction, coping, burnout, and mental health in medical and surgical faculty of a teaching hospital: A cross-</i>	345 responden	bertujuan untuk mengevaluasi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• prevalensi dan sumber stres kerja dan kepuasan kerja dan cara-cara yang digunakan untuk mengatasi stres;</li> <li>• prevalensi kelelahan dan masalah kesehatan</li> </ul>	Studi cross-sectional	Stres kerja yang tinggi dikaitkan dengan skor tinggi untuk Kelelahan Emosional dan Depersonalisasi. Skor tinggi pada Skala Empati Dokter Jefferson berkorelasi dengan skor tinggi Kelelahan Emosional. Keyakinan agama atau spiritual yang sangat

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
		<i>sectional survey</i>		mental;  • pengaruh umur, jenis kelamin, empati dan keyakinan agama terhadap pekerjaan stres, kepuasan dan kelelahan.		mempengaruhi sikap untuk bekerja secara signifikan terkait dengan tingkat pencapaian pribadi yang tinggi
20	(Martínez-López et al., 2020/Spain/ Journal of Clinical Medicine)	<i>Psychological impact of covid-19 emergency on health professionals: Burnout incidence at the most critical period in Spain</i>	157 orang	Untuk mengetahui derajat <i>burnout</i> dan utamanya pemicu pada profesional kesehatan di Spanyol pada periode paling kritis dari darurat COVID-19	Penelitian kuantitatif	43,3% dari profesional kesehatan memperkirakan bahwa mereka mungkin memerlukan perawatan psikologis di masa depan. Akhirnya, 85,4% menyatakan bahwa kurangnya alat pelindung diri (APD) meningkatkan stress dan kecemasan. Perlunya mempertimbangkan perawatan kesehatan mental khusus layanan dan pelatihan dalam krisis untuk menghindari

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
						kemungkinan gangguan psikologis
21	(Barbier et al., 2013/Belgia/ European Journal of Work and Organizational Psychology)	<i>Performance expectations, personal resources, and job resources: How do they predict work engagement?</i>	448 orang pada organisasi publik Belgia.	Untuk melihat bagaimana keterlibatan kerja dipengaruhi oleh sumber daya pribadi, sumber daya pekerjaan, dan standar kinerja.	Analisis pemodelan persamaan struktural	Peningkatan pekerjaan dan <i>personal resources</i> memprediksi <i>work engagement</i> masa depan yang lebih tinggi. Lebih khusus lagi, kami menemukan peluang untuk pengembangan, pengawasan yang dirasakan dan dukungan organisasi, harga diri berbasis organisasi, dan optimisme memprediksi pekerjaan yang lebih tinggi
22	(Gong et al., 2020/China/ Frontiers in Psychology)	<i>Psychological empowerment and work Eengagement as mediating roles between trait emotional intelligence and job satisfaction</i>	370 perawat wanita pada 3 RS di Shaanxi	Pengaruh keterlibatan kerja dan pemberdayaan psikologis terhadap hubungan antara kecerdasan emosional (EI) dan kepuasan kerja.	Survey	Ada hubungan antara sifat EI dan kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa sifat EI yang tinggi dapat meningkatkan kesejahteraan kerja melalui efek mediasi

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
						rantai dari "pemberdayaan psikologis- <i>work engagement</i> "
23	(Khamisa et al., 2015/Afrika Selatan/ International Journal of Environmental Research and Public Health)	<i>Work Related Stress, Burnout, Job Satisfaction and General Health of Nurses</i>	1200 perawat dari empat rumah sakit di Afrika Selatan	Mengidentifikasi hubungan antara stres terkait pekerjaan, kelelahan, kepuasan kerja dan kesehatan umum perawat.	Cross- sectional	Stres yang berkaitan dengan masalah staf (termasuk manajemen staf yang buruk, ketidackukupan <i>job resources</i> dan risiko keamanan) adalah yang paling penting dalam menentukan <i>burnout</i> dan <i>job satisfaction</i> di antara perawat dan tenaga kesehatan lainnya. Mengelola stres dan meningkatkan <i>job satisfaction</i> dapat mengurangi dampak <i>burnout</i> pada kesehatan perawat sehingga meminimalkan ketidakhadiran

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
24	(Orgambidez-Ramos & de Almeida, 2017/Potugal/ Applied Nursing Research)	<i>Work engagement, social support and job satisfaction in Portugues nursing staff: A Winning combination</i>	215 perawat di Portuguese	Meneliti bagaimana dukungan sosial dari rekan kerja dan supervisor mempengaruhi hubungan antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja pada sampel perawat	Cross-sectional dan korelasional	<i>Job satisfaction</i> secara signifikan dipengaruhi oleh <i>work engagement</i> dan dukungan sosial dari atasan dan dari rekan kerja. Dukungan sosial antar rekan kerja dan tingkat <i>work engagement</i> yang lebih tinggi berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> , meningkatkan kualitas pelayanan dan menurunkan <i>turnover intention</i> pada staf keperawatan
25	(Specchia et al., 2021/ International Journal of Environmental Research and Public Health)	<i>Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review</i>	11.813 judul awal, dipilih 12 penelitian	Mengidentifikasi dan menganalisis pengetahuan yang ada hingga saat ini tentang korelasi antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja perawat	<i>Systematic Review</i>	Korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan <i>job satisfaction</i> perawat. Gaya transformasional memiliki jumlah korelasi positif tertinggi
26	(Morsiani et al., 2017/Italia/	<i>How staff nurses perceive the impact</i>	87 perawat staf dari	Untuk mendeskripsikan persepsi perawat staf	Cross-sectional	Korelasi positif antara Kepemimpinan

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
	Journal of Nursing Management)	<i>of nurse managers' leadership style in terms of job satisfaction: a mixed method study</i>	Departemen Penyakit pada tiga rumah sakit di Italia Utara (Genoa, Mod ena dan Firenze).	terkait dengan gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh manajer lingkungan mereka		Transformasional dan kepuasan kerja (r = 0,71; p < 0,01); Korelasi positif dengan gaya Transaksional (r = 0,55; p < 0,01); Korelasi negatif dengan gaya Laissez-faire (r = -0.42, p <0.01
27	(Abdelhafiz et al., 2016/Jordania/Journal of Nursing Management)	<i>Impact of leadership styles adopted by head nurses on job satisfaction: a comparative study between governmental and private hospitals in Jordan</i>	200 perawat di tiga rumah sakit Kementerian Kesehatan di berbagai wilayah Yordania dan tiga rumah sakit swasta di Amman.	Untuk mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan pemimpin perawat mempengaruhi kepuasan kerja di antara perawat yang bekerja.	Kuantitatif, deskriptif dan komparatif	Tingkat kepuasan kerja di antara staf perawat lebih tinggi di rumah sakit umum dari pada di rumah sakit swasta. Hubungan yang positif ditemukan antara skor keseluruhan untuk kepemimpinan transformasional dan <i>job satisfaction</i> . Meningkatnya perkembangan perilaku kepemimpinan transformasional meningkatkan <i>job satisfaction</i> perawat dan dengan demikian

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
						memberikan kontribusi untuk peningkatan retensi perawat
28	(Nantsupawat et al., 2016/Thailand/ International Nursing Review)	<i>Effects of nurse work environment on job dissatisfaction, burnout, intention to leave</i>	1351 perawat yang bekerja di 5 rumah sakit universitas di seluruh Thailand	Menginvestigasi bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi ketidakpuasan kerja, kelelahan, dan niat untuk cuti di antara perawat di Thailand	Cross-sectional	Lingkungan kerja perawat merupakan fitur signifikan yang berkontribusi terhadap retensi perawat di Thailand rumah sakit universitas
29	(Al-Hamdan et al., 2017/Jordania/Journal of Nursing Scholarship)	<i>Jordanian Nursing Work Environments, Intent to Stay, and Job Satisfaction</i>	650 perawat terdaftar (RN) yang bekerja di tiga rumah sakit di Yordania	Menguji asosiasi antara keperawatan lingkungan kerja, kepuasan kerja perawat, dan niat untuk tinggal untuk perawat yang praktek di rumah sakit di Yordania.	Cross-sectional deskriptif kuantitatif	Lingkungan kerja berhubungan positif dengan perawat niat untuk tinggal dan <i>job satisfaction</i> . Lebih banyak perhatian harus diberikan untuk membuat lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan <i>job satisfaction</i> bagi perawat dan meningkat niat mereka untuk tinggal



No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
30	(Kaiser et al.,2020 /journalsagepub)	<i>Using the Job Demands–Resources Model to Evaluate Work-Related Outcomes Among Norwegian Health Care Workers</i>	489 profesional perawatan kesehatan yang bekerja di layanan kesehatan masyarakat di Norwegia	Meneliti hubungan antara <i>job resources</i> (otonomi, dukungan sosial, kolaborasi, kepemimpinan, dan iklim tim) dan permintaan pekerjaan (beban kerja, konflik pekerjaan-keluarga, dan konflik pekerjaan) dalam kaitannya dengan perputaran dengan menggunakan model JD-R.	Cross-sectional	<i>Job Demand</i> dan <i>Job Resources</i> penting dalam memprediksi kesejahteraan karyawan: terutama <i>kburnout</i> , dan hasil organisasi seperti <i>turnover</i> , <i>job satisfaction</i> , dan kualitas layanan. Hubungan silang antara <i>job resources</i> dan <i>burnout</i> hampir sama kuatnya dibandingkan dengan hubungan antara <i>job resources</i> dan <i>engagement</i> , menggaris bawahi pentingnya <i>job resources</i> untuk kesejahteraan karyawan
31	(Shaukat et.al., 2020/ internationaljournalalef	<i>Impact Of JD-R Model On Organizational Outcomes: Mediating</i>	209 perawat di Pakistan	Menyelidiki intervensi <i>job burnout</i> dan <i>job engagement</i> antara model JD-R dengan	Cross Sectional	Ada hubungan positif yang signifikan antara <i>job resources</i> dan <i>job satisfaction</i> , namun

No	Author/ Place/ Year/ Journal	Title	Subject	Study Objective	Design	Study Outcome
	managementrese arch)	<i>Role Of Work Engagement And Job Burnout</i>		Organizational Outcome sebagai <i>turnover intention</i> dan kepuasan kerja di sektor keperawatan		hubungan negatif dengan niat berpindah. Selain itu, hasil menjelaskan hubungan positif dan signifikan antara <i>job demand</i> dan <i>job satisfaction</i> dan hubungan positif tapi tidak signifikan dengan <i>turnover</i> . Selanjutnya, tidak ada mediasi <i>burnout</i> dan <i>work engagement</i> antara <i>job demand</i> dan <i>job satisfaction</i> , niat berpindah. Juga terungkap bahwa tidak ada hubungan mediasi antara <i>burnout</i> kerja antara <i>job resources</i> , <i>job satisfaction</i> dan <i>turnover</i>

## 2.7 Mapping Teori Penelitian

**Tabel 2 Maping Teori JD-R Model, Work Engagement, Burnout dan Job Satisfaction**

<b>JD-R Model</b>	<b>Work Engagement</b>	<b>Burnout</b>	<b>Job Satisfaction</b>
<p><b>Job Demand</b></p> <p><b>Bakker et al., (2003)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Work Overload</i></li> <li>2. <i>Emotional Demands</i></li> <li>3. <i>Mental Load</i></li> </ol> <p><b>Job Resources</b></p> <p><b>Bakker &amp; Demereuti (2007)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Autonomy</i></li> <li>2. <i>Performance feedback</i></li> <li>3. <i>Social Support</i></li> </ol> <p><b>Personal Resource</b></p> <p><b>Bakker &amp; Demereouti (2007);</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Optimis</i></li> <li>2. <i>Self efficacy</i></li> <li>3. <i>Self esteem</i></li> </ol>	<p><b>Bakker &amp; Scaufeli (2002)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Vigor</i></li> <li>2. <i>Dedication</i></li> <li>3. <i>Absorption</i></li> </ol> <p><b>Macey, Schneider, Barbera, Young (2008)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Psychic</i></li> <li>2. <i>Behavior</i></li> </ol> <p><b>Development Dimensions International dalam Bakker &amp; Leiter (2010)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Afektif</i></li> <li>2. <i>Behavior</i></li> <li>3. <i>Cognitive</i></li> </ol>	<p><b>Maslach (2003)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Emotional Exhaustion</i></li> <li>2. <i>Depersonalization</i></li> <li>3. <i>Personal Accomplishment</i></li> </ol> <p><b>Baron dan Greenberg (2008)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Physical Exhaustion</i></li> <li>2. <i>Emotional Exhaustion</i></li> <li>3. <i>Mental Exhaustion</i></li> <li>4. <i>Low of personal Accomplishment</i></li> </ol>	<p><b>Herzberg's two factors theory (1959)</b></p> <p><i>Hygiene Factors:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Working Condition</i></li> <li>2. <i>Flexibility of Working Hours</i></li> </ol> <p><i>Motivator Factors:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Recognition</i></li> <li>2. <i>Possibility of Growth</i></li> <li>3. <i>Empowerment and Participation</i></li> <li>3. <i>Leadership</i></li> </ol> <p><b>Spector (1985)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Pay</i></li> <li>2. <i>Promotion</i></li> <li>3. <i>Supervision</i></li> <li>4. <i>Fringe Benefits</i></li> <li>5. <i>Cintigent condition</i></li> <li>6. <i>Coworkers</i></li> <li>7. <i>Nature of work</i></li> <li>8. <i>Communication</i></li> </ol> <p><b>Lutans (2006)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Pay</i></li> <li>2. <i>Job</i></li> <li>3. <i>Promotion</i></li> <li>4. <i>Coworkers</i></li> <li>5. <i>Supervision</i></li> <li>6. <i>Team work</i></li> </ol>

Berdasarkan hasil tinjauan literature review oleh peneliti terhadap beberapa penelitian terdahulu ditemukan bahwa adanya beberapa faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* di rumah sakit seperti *leadership style* (Morsiani et al., 2017; Specchia et al., 2021), *environment* (Al-Hamdan et al., 2017; Nantsupawat et al., 2017) dan *work engagement* (Gong et al., 2020; Orgambidez-Ramos & de Almeida, 2017). Menurut (Lutans, 2006) *job satisfaction* dapat dipengaruhi *pay, job, promotion, coworkers, supervision* dan *team work*. Sedangkan (Spector, 1985) mengatakan bahwa *job satisfaction* dipengaruhi oleh *pay, promotion, supervision, fringe benefits, cintigent condition, coworkers, nature of work* dan *communication*. Menurut Herzberg Teori kepuasan kerja menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni *hygiene factors* dan *motivators* (Herzberg's two factors theory 1959)

*Work engagement* merupakan isu terkini dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Penelitian mengenai *work engagement* telah menunjukkan efek positif pada pekerjaan. Pertama, *work engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu (Schaufeli, Martínez, et al., 2002). Kedua, *work engagement* berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan (Demerouti et al., 2001). Ketiga, *work engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *work engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi (Demerouti et al., 2001) dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Kahn W., 1990).

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil variabel *work engagement* untuk mengkaji *job satisfaction* dikarenakan bahwa *work engagement* merupakan isu penting dalam mencapai efektivitas organisasi. Menurut (Orgambidez-Ramos & de Almeida, 2017) *job satisfaction* secara signifikan dipengaruhi oleh *work engagement* dan *sosial support* dari atasan dan dari rekan kerja. Dukungan sosial antar rekan kerja dan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, meningkatkan kualitas pelayanan dan menurunkan *turnover intention* pada staf keperawatan.

Menurut (Macey & Schneider, 2008) menyatakan bahwa *psychic dan behavior* indikator tingkat *work engagement* seseorang sedangkan (Schaufeli, Salanova, et al., 2002) menyebutkan bahwa *vigor, dedication, absorption* yang menjadi indikator *work engagement*. Indikator *afektif, behaviour, dan cognitive* juga menjadi indikator terjadinya *work engagement* menurut *Development Dimensions International* dalam (Arnold B. Bakker & Leite, 2010).

*Work engagement* dibentuk oleh dua faktor utama yaitu, *job demands* dan *job resources* (Schaufeli & Bakker, 2004). Menurut model *Job Demand Resources* (JD-R) *burnout* dan *work engagement* adalah reaksi psikologis yang berkembang ketika karakteristik individu berinteraksi dengan karakter kerja (Bakker et al., 2011). Ditinjau dari *job demand-resources theory* disebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* yakni *job demand*, *job resources* dan *personal resources* (Bakker et al., 2011). Berdasarkan Model *work engagement* JD-R digambarkan (Bakker & Demerouti, 2008) *job resources* dan *personal resources* secara independen atau gabungan memprediksi *work engagement*. Selanjutnya, *job* dan *personal resources* khususnya memiliki dampak positif pada *engagement* ketika tuntutan pekerjaan tinggi. *Work engagement* kerja pada gilirannya memiliki dampak positif pada kinerja pekerjaan. Terakhir, karyawan yang *engagement* dan bekerja dengan baik mampu menciptakan sumber daya mereka sendiri, yang kemudian mendorong keterlibatan kembali dari waktu ke waktu dan menciptakan spiral keuntungan yang positif.

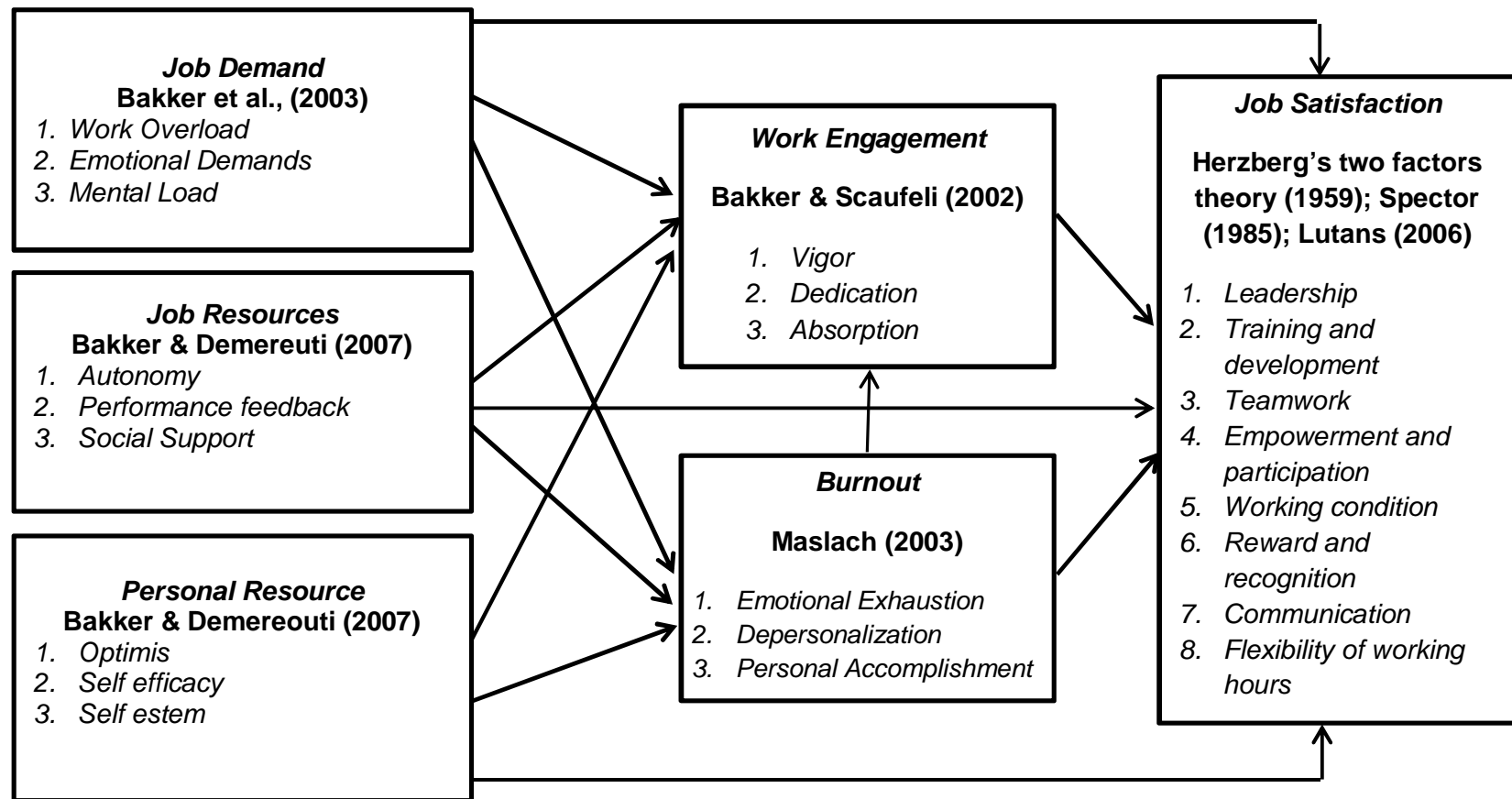
Dalam penelitian ini juga, peneliti mengambil variabel *burnout* untuk mengkaji *job satisfaction* dikarenakan *burnout* telah diakui sebagai masalah kesehatan yang serius. Perawat sebagai kelompok profesional sangat rentan terhadap kelelahan karena, pertama-tama kontak langsung dengan pasien yang membutuhkan keterlibatan emosional, sementara juga menghadapi berbagai situasi yang mungkin terjadi termasuk penderitaan, ketakutan, atau agresi pasien (Leiter & Maslach, 2009) dan kedua posisi yang relatif rendah dalam organisasi kerja seperti rumah sakit dan tugas-tugas yang umumnya diberikan (Lasalvia et al., 2021). Menurut (Maslach, 2003) indikator dari *burnout* yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization* dan *personal accomplishment* sedangkan menurut (Baron dan Greenberg, 2008) *physical exhaustion*, *emotional exhaustion*, *mental exhaustion* dan *low of personal accomplishment*.

Menurut teori *Job Demands-Resources* (JD-R), kelelahan kerja adalah efek jangka panjang dari stres yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan sumber daya yang tidak mencukupi untuk menangani tuntutan pekerjaan ini secara efektif (Bakker, Demerouti, Boer, et al., 2003; Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001). *Burnout* dalam perspektif ini terdiri dari dua komponen yaitu *exhaustion* dan *disengagement from work* (Bakker et al., 2004). Dimensi kelelahan mengacu pada perasaan kelelahan fisik dan kelebihan beban sehubungan dengan pekerjaan (Demerouti & Bakker, 2007) sedangkan dimensi *disengagement* mengacu pada jarak dari pekerjaan dan sikap negatif terhadap pekerjaan mereka sendiri

(Bakker et al., 2004). Selain itu, diasumsikan bahwa sumber daya pekerjaan menyangga potensi efek negatif dari tuntutan pekerjaan yang berlebihan terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan (Bakker et al., 2005; Bakker & Demerouti, 2016).

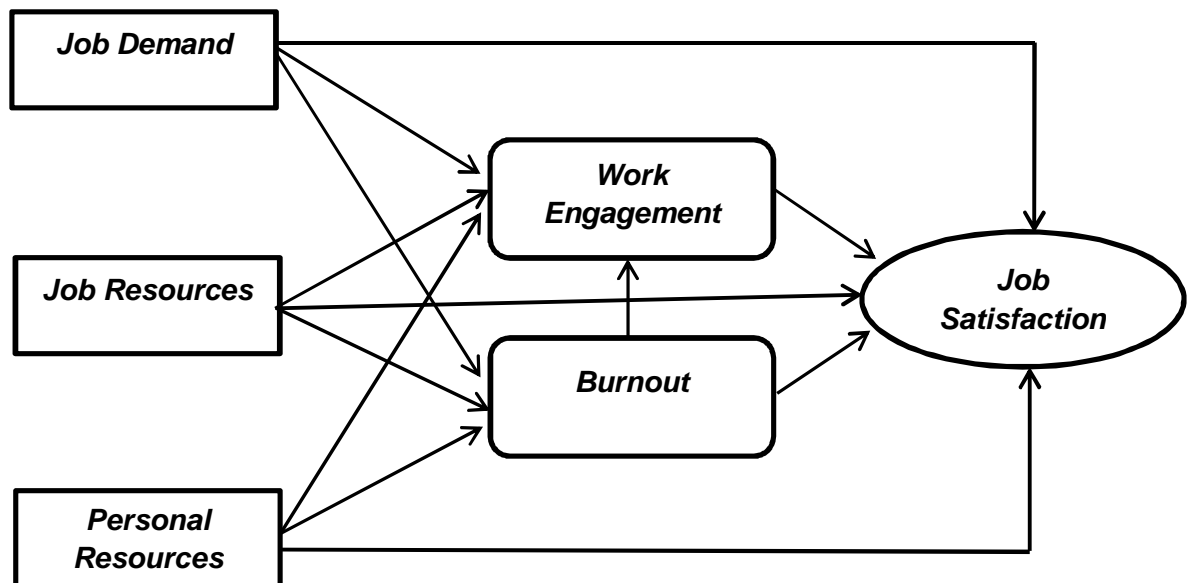
## 2.8 Kerangka Teori Penelitian

### *Job Demand- Resources Model*





Gambar 10 Kerangka Teori penelitian


## 2.9 Kerangka Konsep Penelitian



### Keterangan:

 : Variabel Independent

 : Variabel Intervening

 : Variabel Dependen

**Gambar 11 Kerangka Konsep Penelitian**

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

#### 1. Hubungan *Job demand* terhadap *Work Engagement*

*Job demand* adalah aspek pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik, emosional atau kognitif jangka panjang dan karena itu terkait dengan biaya fisiologis dan psikologis (Bakker, 2011). *Job demand* (misalnya, jam kerja yang tidak teratur, tekanan waktu, merawat terlalu banyak pasien pada waktu yang



sama, menuntut interaksi dengan pasien) mereka berubah menjadi stresor kerja jika membutuhkan usaha yang berlebihan sehingga gagal untuk pulih dengan baik dimana dapat menyebabkan gangguan fisik dan psikologis seperti kelelahan (Demerouti et al., 2001). Seperti penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh positif terhadap *work engagement* dilakukan oleh (García-Sierra et al., 2016; Montgomery et al., 2011).

## 2. Hubungan *Job Resources* terhadap *Work Engagement*

Studi sebelumnya telah secara konsisten menunjukkan bahwa *job resources* seperti dukungan *social support*, *performance feedback*, *otonomi*, *opportunities for development* berhubungan positif dengan *work engagement* (Schaufeli et al., 2006; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Hakanen, 2007) *job resources* mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang mungkin mengurangi *job demand* dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait, fungsional dalam mencapai tujuan kerja dan merangsang pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi (Bakker et al., 2014; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Hakanen, 2007).

Penelitian yang dilakukan (Vander Elst et al., 2016) di RS Belgia pada 675 perawat menunjukkan bahwa *job demand* dan tuntutan emosi positif terkait dengan *burnout*, sedangkan agresi tidak terkait dengan *burnout*. *Job Resources* dikaitkan dengan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi dan tingkat kelelahan yang lebih rendah. Organisasi perawatan kesehatan harus berinvestasi dalam menangani beban kerja dan tuntutan emosional dan merangsang sumber daya pekerjaan yang diteliti untuk mengurangi risiko *burnout* dan meningkatkan *work engagement*.

## 3. Hubungan *Personal Resources* terhadap *Work Engagement*

*Personal resources* adalah evaluasi diri yang positif yang terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengendalikan dan berdampak pada lingkungan mereka dengan sukses (Hobfoll et al., 2003). Penelitian yang dilakukan (Contreras et al., 2020b) menyebutkan *personal resources* berhubungan positif dengan *work engagement* staf perawat di Columbia, sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kato et al., 2021) mendapatkan bahwa meningkatkan *job resources* (misalnya, kerja tim keperawatan) dan *personal resources* dapat secara efektif meningkatkan *work engagement* di antara perawat Jepang.

## 4. Hubungan *Job Resources* terhadap *Burnout*

*Job resources* mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang mungkin mengurangi *job demand* dan biaya fisiologis dan

psikologis yang terkait, fungsional dalam mencapai tujuan kerja dan merangsang pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi (Bakker et al., 2014; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Hakanen, 2007). Perawat yang mengalami stress memungkinkan mereka untuk tidak dapat menampilkan performa secara efektif dan efisien dikarenakan kemampuan fisik dan kognitif mereka menjadi berkurang sebab adanya stres tak terkendali yang kemudian menjadi *burnout*. *Job resources* juga dapat secara langsung mengurangi kejenuhan dan dengan demikian mengurangi konsekuensi negatif dari kejenuhan terhadap kinerja (Lesener et al., 2018).

Penelitian yang dilakukan (Debets et al., 2022) terhadap 385 dokter spesialis di RS Belanda bahwa lebih banyak dokter yang terlibat dalam pekerjaan tingkat kelelahan lebih sedikit, sehingga ini mengindikasikan bahwa *job resources* berpengaruh negatif terhadap *burnout*. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Newton & Megan, 2020) kepada 277 personel kesehatan mental di Australia bahwa *burnout* berkorelasi negatif antara *job resources*.

#### 5. Hubungan *Job demand* terhadap *Burnout*

Model *Job Demands-Resources* (model JD-R) menangkap dualitas dalam hal *job demand* dan *job resources* (sebagai karakteristik pekerjaan) dan dalam hal *burnout* dan *work engagement* (sebagai indikator kesejahteraan karyawan) (Bakker et al., 2014). Tuntutan pekerjaan seperti beban kerja dan konflik peran, adalah aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memerlukan usaha atau keterampilan fisik dan/ atau psikologis yang berkelanjutan dan menghabiskan energi. Oleh karena itu, mereka adalah faktor risiko utama untuk berkembangnya kejenuhan (Demerouti et al., 2001).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kim & Wang, 2018) yang dilaksanakan di Korea bahwa *Job demand* ditemukan meningkatkan *burnout* sementara *job resources* menurunkannya, juga penelitian yang dilakukan oleh (Van Den Broeck et al., 2017) di Belgia bahwa model *Job Demands-Resources* dapat mengurangi kejenuhan dan meningkatkan keterlibatan kerja. Dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh signifikan terhadap *burnout*.

#### 6. Hubungan *Personal Resources* terhadap *Burnout*

*Personal resources* mengacu pada keadaan psikologis individu seperti psikologis individu modal (termasuk *self-efficacy*, *hope*, *optimism and resilience*), *self-compassion* (memperlakukan diri sendiri dengan kebaikan ketika ada yang salah) dan fleksibilitas psikologis (kemampuan untuk memilih perilaku yang

sejalan dengan diri sendiri tujuan dan nilai) yang mencerminkan persepsi orang kontrol dan dampak berhasil pada lingkungan (Hobfoll et al., 2003).

Penelitian yang dilakukan (Solms et al., 2019) menyatakan bahwa *personal resources* melindungi *work engagement* dan mengurangi risiko *burnout* residen dan spesialis dimana *personal resources* dapat secara efektif menurunkan *burnout* pada karyawan.

#### 7. Hubungan *Burnout* terhadap *Work Engagement*

*Burnout* merupakan reaksi dari stres kerja kronis yang ditandai dengan kelelahan emosional (Schaufeli et al., 2006). *Burnout* juga merupakan suatu respon yang diakibatkan karena adanya stres kerja yang berkepanjangan dan memberikan efek negatif pada individu, organisasi maupun pengguna pelayanan yang bersangkutan (Maslach & Leiter, 2008). *Work engagement* sebaliknya sebagai suatu keadaan pikiran yang positif dan terpenuhi terkait pekerjaan ditandai dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli & Bakker, 2004). *Burnout* dan *work engagement* saling melengkapi dan keduanya juga penting bagi kesehatan mental dan fisik karyawan di luar pekerjaan (Bakker et al., 2014).

Penelitian yang dilakukan (Van Den Broeck et al., 2017) menyatakan bahwa pada sektor jasa mengalami tingkat *burnout* yang relatif tinggi dan tingkat *work engagement* yang rendah, terutama jika dibandingkan dengan layanan jasa kesehatan. Ini mungkin menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan lain (misalnya, tuntutan emosional) dan sumber daya pekerjaan (misalnya, umpan balik pelanggan) atau faktor lain (misalnya, kecocokan orang-pekerjaan karyawan) dapat memainkan peran tambahan dalam memprediksi *burnout* karyawan dan *work engagement* di sektor jasa. Hasil dari penelitian (Hakanen et al., 2006) di Finlandia bahwa *job demand* (perilaku buruk murid, beban kerja, dan lingkungan kerja fisik) akan memprediksi kesehatan yang buruk melalui dampaknya pada *burnout*, dan *job resources* (kontrol pekerjaan, dukungan pengawasan, informasi, iklim sosial, dan inovasi) memprediksi komitmen organisasi melalui *work engagement*.

#### 8. Hubungan *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*

Greenberg dan Baron (2003:148) dalam (Indrasari, 2017) mendeskripsikan *job satisfaction* sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Sebuah badan penelitian yang luas telah mengungkapkan bahwa *work engagement* dianggap sebagai variabel mediasi potensial dari hubungan antara *job satisfaction*. *Work engagement* mewakili keadaan afektif-kognitif yang gigih dan meresap yang terdiri dari tiga dimensi: *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli, Salanova, et al., 2002). Penelitian sebelumnya yang

menyatakan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh (Gong et al., 2020) pada 370 perawat di RS Shaanxi di China menyatakan bahwa ada hubungan antara sifat *emotional intelligence* dan *job satisfaction* melalui efek mediasi rantai dari pemberdayaan psikologis- *work engagement*, juga penelitian yang dilakukan oleh (Orgambídez-Ramos & de Almeida, 2017) mengatakan bahwa *job satisfaction* secara signifikan dipengaruhi oleh *work engagement* dan dukungan sosial dari atasan dan dari rekan kerja. Dukungan sosial antar rekan kerja dan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, meningkatkan kualitas pelayanan dan menurunkan *turnover intention* pada staf keperawatan.

#### 9. Hubungan *Burnout* terhadap *Job Satisfaction*

*Burnout* terjadi ketika seseorang tidak mampu memenuhi permintaan pekerjaan yang konstan, merasa terkuras secara emosional dan kewalahan. Pada akhir 1960-an, konsep kelelahan dalam perawatan kesehatan telah muncul untuk menggambarkan tekanan psikologis dan emosional di kalangan *health care professionals*, yang mencerminkan stres terkait pekerjaan di fasilitas perawatan kesehatan (Rotenstein et al., 2018). Selain itu, *burnout* dapat menyebabkan penurunan tingkat *job satisfaction* di antara *health care professionals*. *Burnout* dokter dan perawat dapat mengakibatkan hasil organisasi yang negatif seperti ketidakhadiran, kepuasan pasien yang berkurang, dan kualitas perawatan yang rendah. Dengan demikian, *burnout* akibat kerja dapat dikenali sebagai penyakit akibat kerja yang berdampak pada kesehatan *health care professionals* dan juga produktivitasnya (Isacsson, 2007).

Penelitian yang dilakukan oleh (Alrawashdeh et al., 2021) menemukan bahwa terpapar tingkat tekanan psikologis yang lebih tinggi karena risiko tertular infeksi COVID-19 dan beban kerja yang lebih tinggi selama krisis pandemi, membuat mereka rentan terhadap *burnout* sehingga mempengaruhi *job satisfaction* pada petugas kesehatan.

#### 10. Hubungan JD-R terhadap *Job Satisfaction* melalui *Work Engagement*

Penelitian (Kaiser et al., 2020) menunjukkan bahwa *job demand* dan *job resources* penting dalam memprediksi kesejahteraan karyawan: khususnya *burnout*, dan hasil organisasi seperti *turnover*, *job satisfaction*, dan kualitas layanan. Tautan silang antara *job resources* dan *burnout* hampir sama kuatnya dibandingkan dengan hubungan antara *job resources* dan *work engagement*. Penelitian yang dilakukan (Shaukat et al., 2020) kepada 310 perawat

menyatakan bahwa ada mediasi *work engagement* antara *job resources* dan *job satisfaction* dan *turnover* serta adanya hubungan positif antara *job resources* dan *job satisfaction* dan hubungan negatif dengan *turnover*.

#### 11. Hubungan JD-R terhadap *Job Satisfaction* melalui *Burnout*

Model JD-R mengasumsikan ketika *job demand* tinggi, harus dikerahkan usaha yang lebih untuk mencapai tujuan kerja dan untuk mencegah penurunan *work engagement*. *Job demand* tidak dipandang sesuatu yang selalu merugikan, tetapi ketika yang menjadi tuntutan kerja melebihi kemampuan yang dimiliki karyawan, maka karyawan menjadi kehabisan energi dan mengakibatkan *burnout* serta masalah kesehatan lainnya (Bakker, Demerouti, Boer, et al., 2003) (Bakker, et al., 2003). *Job resources* berfungsi membantu karyawan dalam mengatasi *job demand* dan segala konsekuensi yang terjadi, sekaligus memicu pembelajaran, pengembangan personal dan pertumbuhan (Demerouti et al., 2001)). *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Demerouti & Bakker, 2007).

Penelitian yang dilakukan (Yom, 2013) terhadap 464 perawat rumah sakit bahwa *job demand* berpengaruh langsung terhadap *burnout*, dan *burnout* berpengaruh terhadap pencapaian pribadi yang rendah dimana memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job satisfaction*.

### 2.10 Hipotesis Penelitian

#### 1. Hipotesis Null/Awal (H0)

1. Tidak terdapat pengaruh antara *job demand* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
2. Tidak terdapat pengaruh antara *job resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
3. Tidak terdapat pengaruh antara *personal resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
4. Tidak terdapat pengaruh antara *job demand* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
5. Tidak terdapat pengaruh antara *job resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
6. Tidak terdapat pengaruh antara *personal resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
7. Tidak terdapat pengaruh antara *burnout* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?

8. Tidak terdapat pengaruh antara *work engagement* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  9. Tidak terdapat pengaruh antara *burnout* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  10. Tidak terdapat pengaruh antara *job demand* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  11. Tidak terdapat pengaruh antara *job resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  12. Tidak terdapat pengaruh antara *personal resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  13. Tidak terdapat pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  14. Tidak terdapat pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  15. Tidak terdapat pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* perawat melalui *work engagement* di RSUD Labuang Baji Makassar?
  16. Tidak terdapat pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  17. Tidak terdapat pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  18. Tidak terdapat pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
2. Hipotesis Alternatif (Ha)
1. Ada pengaruh antara *job demand* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  2. Ada pengaruh antara *job resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  3. Ada pengaruh antara *personal resources* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  4. Ada pengaruh antara *job demand* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  5. Ada pengaruh antara *job Resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
  6. Ada pengaruh antara *personal resources* terhadap *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?

7. Ada pengaruh antara *burnout* terhadap *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
8. Ada pengaruh antara *work engagement* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
9. Ada pengaruh antara *burnout* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
10. Ada pengaruh antara *job demand* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
11. Ada pengaruh antara *job resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
12. Ada pengaruh antara *personal resources* terhadap *job satisfaction* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
13. Ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
14. Ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
15. Ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *work engagement* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
16. Ada pengaruh *job demand* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
17. Ada pengaruh *job resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?
18. Ada pengaruh *personal resources* terhadap *job satisfaction* melalui *burnout* Perawat di RSUD Labuang Baji Makassar?

## 2.11 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>	<p><i>Job Demand</i> didefinisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan</p> <p>(Robert A. Karasek, 1979).</p>	<p>Persepsi perawat tentang aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari pekerjaannya yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu dengan indikator:</p> <p>a. <i>Work overload</i>  b. <i>Emotional demands</i>  c. <i>Mental Load</i></p>	<p>Kuesioner sebanyak 10 pertanyaan dengan pilihan jawaban:</p> <p>5 = Selalu  4 = Sering  3 = kadang-kadang  2 = jarang  1 = Tidak Pernah</p>	<p>Skor tertinggi = <math>(10 \times 5) = 50</math>  Skor terendah = <math>(10 \times 1) = 10</math>  Skor standar = <math>50 - 10 = 40</math>  Interval skor = <math>40 / 2 = 20</math>  Skor = <math>50 - 20 = 30</math></p> <p>Kriteria Objektif:  Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden <math>\geq 30</math>  Rendah: Jika skor total jawaban dari responden <math>&lt; 30</math></p>	Likert
2.	<i>Job Resources</i>	<p><i>Job Resources</i> mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan tersebut (Bakker and Demerouti, 2007)</p>	<p>Persepsi perawat tentang sumber daya pekerjaan berhubungan dengan kinerjanya dan organisasi yang bersifat positif dengan indikator :</p> <p>a. <i>Job Autonomy</i>  b. <i>Performance feedback</i></p>	<p>Kuesioner sebanyak 13 pertanyaan dengan pilihan jawaban:</p> <p>5 = Selalu  4 = Sering  3 = kadang-kadang  2 = jarang  1 = Tidak Pernah</p>	<p>Skor tertinggi = <math>(13 \times 5) = 65</math>  Skor terendah = <math>(13 \times 1) = 13</math>  Skor standar = <math>65 - 13 = 52</math>  Interval skor = <math>52 / 2 = 26</math>  Skor = <math>65 - 26 = 39</math></p> <p>Kriteria Objektif:  Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden <math>\geq 39</math></p>	Likert



No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
			c. <i>Social support</i>		Rendah: Jika skor total jawaban dari responden <39	
3.	<i>Personal Resources</i>	<i>Personal Resources</i> terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengendalikan serta berhasil memberi dampak terhadap lingkungan (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003).	Persepsi perawat tentang kemampuan untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungan mereka dengan sukses dengan indikator : a. <i>Optimism</i> b. <i>Self efficacy</i> c. <i>Self esteem</i>	Kuesioner sebanyak 21 dengan pilihan jawaban: 5= Sangat Setuju 4= Setuju 3= Kurang Setuju 2= Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju	Skor tertinggi = $(21 \times 5) = 105$ 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	Likert
4.	<i>Work Engagement</i>	Keterikatan dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya (Schaufeli dan Bakker, 2004)	Persepsi perawat tentang Keadaan positif yang berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, penuh semangat dan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan dalam melaksanakan	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	Likert

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
			pekerjaannya dengan indikator :  a. <i>Vigor</i> b. <i>Dedication</i> c. <i>Absorption</i>		dari responden $\geq 27$ Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $< 27$	
5.	<i>Burnout</i>	Sindrom kelelahan emosional, depersonalisasi, dan rasa penurunan personal, prestasi, yang dapat terjadi pada individu yang bekerja dengan orang-orang dalam kapasitas yang sama (Leiter & Maslach, 1988)	Persepsi perawat yang dikaitkan dengan kejenuhan kerja tentang pekerjaannya dalam melaksanakan pekerjaannya dengan indikator: a. <i>Emotional Exhaustion</i> b. <i>Depersonalization</i> c. <i>Personal Accomplishment</i>	Kuesioner sebanyak 21 pertanyaan dengan pemberian skor:  4 = Selalu 3 = Sering 2 = Jarang 1 = Tidak Pernah	Skor tertinggi = $(21 \times 4) = 84$ Skor terendah = $(21 \times 1) = 21$ Skor standar = $84 - 21 = 63$ Interval skor = $63 / 2 = 31$ Skor = $84 - 31 = 53$  Kriteria objektif Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 53$ Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $< 53$	
5.	<i>Job Satisfaction</i>	Persepsi seorang karyawan tentang pekerjaannya, apakah dia bersedia bekerja di organisasi tertentu dan sejauh mana pekerjaan itu	Persepsi perawat yang dikaitkan dengan perasaan positif dan negatif tentang pekerjaannya meliputi pekerjaan saat ini, rekan kerja, supervisor dan	Kuesioner sebanyak 29 pertanyaan dengan pemberian skor:  5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang 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

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
		dikaitkan dengan aspek positif dan negatif (Moorhead & Griffin, 2008).	juga keseluruhan bekerja di Rumah sakit. Dengan indikator: <i>a. Leadership</i> <i>b. Training and development</i> <i>c. Team work</i> <i>d. Empowerment and participation</i> <i>e. Working condition</i> <i>f. Reward and recognition</i> <i>g. Communication</i> <i>h. Working hours</i>	2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Kriteria objektif Puas: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 87$ Tidak puas: Jika skor total jawaban dari responden $< 87$	