



Pengaruh Beban Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Jonathan Dave Christian*, Rini Anggriani, Irwan Cahyadi, Makiah, Ika Yuliana

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bumigora

*davejonathan260@gmail.com, rinianggriani@universitasbumigora.ac.id, irwancahyadi@universitasbumigora.ac.id,

makiah28@universitasbumigora.ac.id, ika_yuliana@universitasbumigora.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja perawat rawat inap Instansi X, serta mengidentifikasi variabel dominan di antara ketiganya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif kausal. Populasi penelitian adalah seluruh perawat rawat inap Instansi X sebanyak 49 orang, dengan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert 1-5 dan dokumentasi. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,479$; $p = 0,000$), yang berarti semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja perawat. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,125$; $p = 0,035$), yang berarti semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi kepuasan kerja. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,047$; $p = 0,705$). Beban kerja merupakan variabel paling dominan memengaruhi kepuasan kerja berdasarkan nilai Standardized Coefficients Beta terbesar (0,750). Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,799 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan 79,9% variasi kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Penelitian ini mendukung teori Job Demands-Resources dan Two-Factor Theory bahwa beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dapat menjadi faktor motivasi. Rumah sakit disarankan mempertahankan sistem yang ada dengan sedikit perbaikan pada hubungan interpersonal dan pembagian beban kerja.

Kata kunci: Beban Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja.

1. Latar Belakang

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan memiliki peran strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, di mana kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia kesehatan, terutama perawat yang berinteraksi langsung dengan pasien [1]. Tenaga keperawatan mencapai 75% dari seluruh tenaga kesehatan di rumah sakit. WHO memperkirakan bahwa tingkat kepuasan perawat yang rendah akan menyebabkan kekurangan sekitar 5,9 juta tenaga perawat di seluruh dunia pada tahun 2030 di negara berkembang [2]. Kepuasan kerja perawat menjadi hal yang kritis karena pelayanan keperawatan mencerminkan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Sumber daya manusia merupakan inti utama dari sebuah perusahaan karena tanpa adanya karyawan manajemen tidak akan berjalan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan perusahaan [3]. Kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang tercermin dari loyalitas, disiplin, dan semangat kerja [3]. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal menyenangkan, sebaliknya kepuasan rendah menyebabkan pekerjaan terasa membosankan dan dilakukan secara terpaksa [4]. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya beban kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja non fisik.

Beban kerja adalah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap tugas yang diberikan, maka tidak menjadi suatu beban. Namun, jika tidak berhasil, hal tersebut akan menjadi beban kerja yang memengaruhi kepuasan kerja [3]. Beban kerja yang dialami karyawan harus menjadi perhatian pemimpin, karena kepemimpinan menjadi landasan anggota dalam menghadapi beban kerjanya. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan, sumber daya,

umpan balik, serta mendukung pengembangan dan kesejahteraan pegawai [5]. Kepemimpinan yang berhasil berdasarkan pada gagasan yang disampaikan secara efektif kepada karyawan dengan melibatkan mereka untuk bertindak sesuai keinginan pemimpin [3]. Kepemimpinan menjadi fondasi yang menyesuaikan dengan situasi lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja non fisik menyangkut aspek psikis dari lingkungan kerja, seperti hubungan antar karyawan, suasana kerja, dan keadilan. Lingkungan kerja non fisik sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, di mana jika keadaan di sekitar karyawan kondusif, rekan mudah diajak bekerja sama, dan hubungan dengan atasan baik, maka karyawan akan menikmati pekerjaannya dan merasa puas [6].

Instansi X merupakan rumah sakit spesialis kejiwaan yang tidak hanya menangani gangguan mental tetapi juga kondisi fisik penyerta seperti diabetes, hipertensi, dan gangguan jantung. Penelitian ini berfokus pada perawat yang menangani pasien dengan risiko masalah kejiwaan paling akut di ruang rawat inap intensif. Perawat di rumah sakit ini menghadapi tantangan emosional dan psikologis yang unik. Berdasarkan data kunjungan pasien rawat inap, total kunjungan tertinggi berada pada tahun 2025, yang berbanding lurus dengan peningkatan beban kerja perawat setiap tahunnya. Selain mengarahkan pasien, perawat juga membuat jadwal temu untuk keluarga pasien dan bertindak sebagai petugas keamanan tidak resmi saat pasien lepas kendali, terutama di ruang intensif tertentu. Peran kepemimpinan menjadi sangat diperlukan dalam mengatasi situasi tersebut, terutama dalam aspek pengontrolan jumlah perawat yang bertugas terhadap beban kerja yang diterima [7].

Lingkungan kerja non fisik pada perawat ditandai dengan suasana kerja yang relatif kurang kondusif akibat tekanan emosional, khususnya dalam menghadapi pasien dengan perilaku melukai diri sendiri dan pihak lainnya. Hubungan kerja antar perawat menjadi hal penting dalam mengatasi tugas dan memberi perasaan aman [2].

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang inkonsisten. Jasmin et al. [8] menemukan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara Fauzi & Anwar [9] menyatakan beban kerja tidak berpengaruh signifikan. Aufa et al. [10] menemukan kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan, sedangkan Marbun [3] dan Maini & Tanno [11] menemukan pengaruh positif signifikan. Lingkungan kerja non fisik ditemukan berpengaruh positif signifikan oleh Pangarso & Ramadhyanti [6], Erfeni et al. [12], dan Anderson [7], namun Fauzi & Anwar [9] menemukan pengaruh tidak signifikan. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada perawat Instansi X serta adanya research gap dari berbagai penelitian terdahulu yang masih belum konsisten, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh beban kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja perawat, serta mengidentifikasi variabel mana di antara ketiganya yang memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pada perawat Instansi X.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif kausal yang bertujuan untuk menguji pengaruh antar variabel [13]. Penelitian dilaksanakan di Instansi X pada bulan Januari hingga Juni 2026. Populasi penelitian adalah perawat rawat inap di ruang intensif dengan kriteria inklusi: perawat tetap yang bekerja >1 tahun. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga seluruh populasi berjumlah 49 perawat dijadikan sampel [13].

Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan instrumen utama berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel dan menggunakan skala Likert 1–5 [13]. Skala pengukuran disajikan pada Tabel 1. Selain kuesioner, pengumpulan data juga dilakukan melalui dokumentasi berupa catatan, laporan, struktur organisasi, serta foto-foto yang relevan.

Tabel 1. Skala Pengukuran Likert

Kategori Penilaian	Point
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh langsung dari jawaban responden melalui kuesioner, dan data sekunder yang diperoleh dari studi kepustakaan serta dokumen instansi [14]. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Beban Kerja (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X_3), sedangkan variabel dependennya adalah Kepuasan Kerja (Y). Definisi operasional variabel mengacu pada Akyunin [15], Maini & Tanno [11], Rahmaizzaty & Nuridin [16], Anjasari [17], Vita [14], dan Marbun [3].

Analisis data diawali dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan tanggapan responden berdasarkan kategori interval [13] sebagaimana disajikan pada Tabel 2. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji instrumen berupa uji validitas dengan membandingkan r hitung dan r tabel pada taraf signifikansi 5%, di mana item dinyatakan valid jika r hitung $> 0,282$ ($df=47$), serta uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas nilai $> 0,7$ [13]. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov dengan kriteria signifikansi $> 0,05$, uji multikolinearitas dengan nilai VIF < 10 dan Tolerance $> 0,1$, serta uji heteroskedastisitas menggunakan uji Scatterplot [9].

Tabel 2. Skala Interval

Interval	Beban Kerja	Kepemimpinan	Lingkungan Kerja Non Fisik	Kepuasan Kerja
4,21 – 5,00	Sangat Rendah	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Tinggi
3,41 – 4,20	Rendah	Baik	Baik	Tinggi
2,61 – 3,40	Sedang	Cukup Baik	Cukup Baik	Sedang
1,81 – 2,60	Tinggi	Tidak Baik	Tidak Baik	Rendah
1,00 – 1,80	Sangat Tinggi	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah

Untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, digunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$, di mana Y adalah Kepuasan Kerja, α adalah konstanta, b adalah koefisien regresi, dan e adalah error [18]. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS [19]. Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial menggunakan uji t pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), uji dominan dengan membandingkan nilai Standardized Coefficients Beta terbesar, serta koefisien determinasi (R^2) dan Adjusted R^2 untuk mengukur kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen [18, 20].

Menjelaskan metode penelitian dan teknik penelitian yang digunakan. Jelaskan secara ringkas, tetapi tetap akurat seperti ukuran, volume, replikasi, dan teknik pengerjaan. Untuk metode baru harus dijelaskan secara rinci bagi peneliti lain untuk mereproduksi percobaan. Sementara metode yang sudah mapan dapat dijelaskan dengan memilih referensi[4-6]

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah perawat yang bekerja di bagian rawat inap Instansi X dengan populasi sebanyak 49 orang, di mana seluruh populasi dijadikan sampel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Karakteristik responden disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	25	51%
Perempuan	24	49%
Lamanya Bekerja		
>1 – 10 tahun	21	43%
> 10 tahun	28	57%

Berdasarkan Tabel 3, perawat laki-laki sebanyak 25 orang (51%) dan perempuan 24 orang (49%). Masa kerja >1–10 tahun sebanyak 21 orang (43%), sedangkan >10 tahun sebanyak 28 orang (57%), yang mengindikasikan mayoritas perawat telah memiliki pengalaman kerja yang panjang dan memahami lingkungan sekitar.

3.2. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel penelitian dirangkum dalam Tabel 4 yang mencakup seluruh variabel beserta rata-rata dan kategori masing-masing.

Tabel 4. Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-Rata Total	Kategori
Beban Kerja (X_1)	4,02	Rendah
Kepemimpinan (X_2)	3,97	Baik
Lingkungan Kerja Non Fisik (X_3)	4,13	Baik
Kepuasan Kerja (Y)	4,16	Tinggi

Beban kerja berada pada kategori Rendah (4,02), dengan indikator tertinggi pada "Saya mampu mencapai target" (4,20) dan "Saya dapat mengatur waktu kerja" (4,20). Kepemimpinan berada pada kategori Baik (3,97), dengan indikator tertinggi "Pemimpin memberikan dukungan meningkatkan kompetensi" (4,16). Lingkungan kerja non fisik berada pada kategori Baik (4,13), dengan indikator tertinggi "Saya merasa aman bekerja bersama rekan kerja" (4,27). Kepuasan kerja berada pada kategori Tinggi (4,16), dengan indikator tertinggi "Merasa kondisi fisik dan mental cukup baik" dan "Keinginan tetap bekerja di Instansi X" (masing-masing 4,33).

3.3. Uji Instrumen

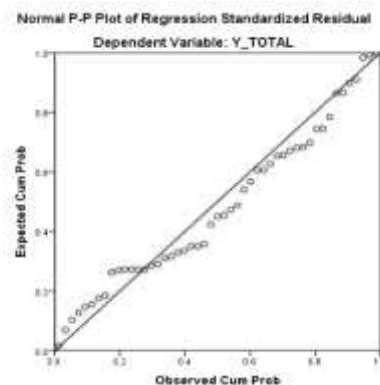
Pengujian instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Beban Kerja (X_1), Kepemimpinan (X_2), Lingkungan Kerja Non Fisik (X_3), dan Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid karena nilai r hitung $> 0,282$ ($df=47$, $\alpha=5\%$). Uji reliabilitas pada Tabel 5 menghasilkan nilai Cronbach's Alpha untuk Beban Kerja sebesar 0,942, Kepemimpinan 0,983, Lingkungan Kerja Non Fisik 0,962, dan Kepuasan Kerja 0,924, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha Pembanding	Keterangan
Beban Kerja (X_1)	0,942	0,7	Reliabel
Kepemimpinan (X_2)	0,983	0,7	Reliabel
Lingkungan Kerja Non Fisik (X_3)	0,962	0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,924	0,7	Reliabel

3.4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data berdistribusi normal berdasarkan Normal Probability Plot di mana titik-titik berkumpul di sekitar garis lurus sebagaimana disajikan pada Gambar 1, serta nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,097 > 0,05$ pada uji Kolmogorov-Smirnov.



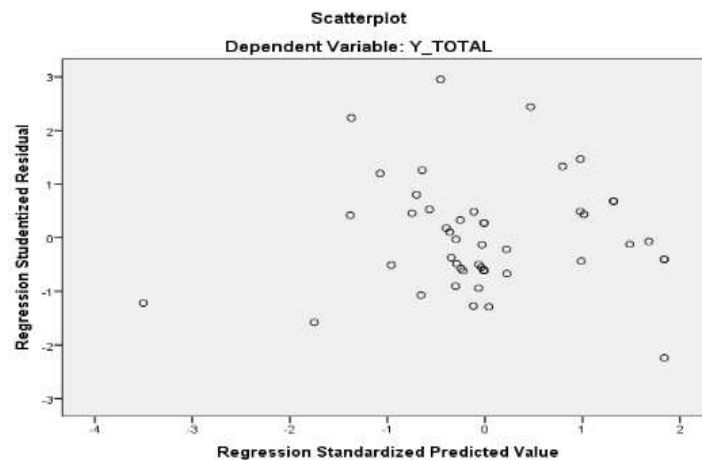
Gambar 1. Normal P-P Plot

Uji multikolinearitas pada Tabel 6 menunjukkan nilai Tolerance seluruh variabel > 0,10 dan VIF < 10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	Pembanding	VIF	Pembanding	Keterangan
Beban Kerja	0,280	>0,10	3,57 2	<10	Tidak terjadi multikolinearitas
Kepemimpinan	0,247	>0,10	4,05 6	<10	Tidak terjadi multikolinearitas
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,130	>0,10	7,68 6	<10	Tidak terjadi multikolinearitas

Uji heteroskedastisitas melalui Scatterplot menunjukkan titik-titik menyebar secara acak tanpa pola sistematis, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 2. Scatterplot

3.5. Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

Hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 7, menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 3,385 + 0,479X_1 + 0,125X_2 - 0,047X_3 + \varepsilon,$$

Nilai konstanta sebesar 3,385 menunjukkan bahwa jika seluruh variabel independen bernilai nol, maka Kepuasan Kerja berada pada angka 3,385 satuan. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,479 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Beban Kerja satu satuan akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,479 satuan. Koefisien X_2 sebesar 0,125 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Kepemimpinan satu satuan akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,125 satuan. Koefisien X_3 sebesar -0,047 menunjukkan bahwa setiap peningkatan Lingkungan Kerja Non Fisik satu satuan akan menurunkan Kepuasan Kerja sebesar 0,047 satuan.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

Model	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig.	Keterangan
(Constant)	3,385	2,527		1,339	0,187	
Beban Kerja (X_1)	0,479	0,078	0,750	6,127	0,000	Signifikan
Kepemimpinan (X_2)	0,125	0,057	0,283	2,172	0,035	Signifikan
Lingkungan Kerja Non Fisik (X_3)	-0,047	0,123	-0,068	-0,381	0,705	Tidak Signifikan

Hasil uji t pada Tabel 7 menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja memiliki nilai t hitung 6,127 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Variabel Kepemimpinan memiliki nilai t hitung 2,172 dengan signifikansi 0,035 ($< 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima. Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik memiliki nilai t hitung -0,381 dengan signifikansi 0,705 ($> 0,05$), sehingga H_0 diterima dan H_3 ditolak. Berdasarkan nilai Standardized Coefficients Beta, variabel Beban Kerja memiliki nilai Beta terbesar (0,750) dibandingkan Kepemimpinan (0,283) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (-0,068), sehingga Beban Kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi Kepuasan Kerja.

Nilai R^2 pada Tabel 8 sebesar 0,811 atau 81,1% dan Adjusted R^2 sebesar 0,799 menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan 79,9% variasi Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya 20,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,901	0,811	0,799	2,292

3.6. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($\beta = 0,479$; $p = 0,000$). Hal ini berarti semakin tinggi beban kerja (dalam artian tanggung jawab profesional), maka semakin tinggi kepuasan kerja perawat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Jasmin et al. [8] yang menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun berbeda dengan Fauzi & Anwar [9] dan Maini & Tanno [11] yang menemukan pengaruh negatif atau tidak signifikan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa beban kerja di Instansi X berada pada kategori Rendah (4,02). Mayoritas perawat menyatakan bahwa jenis pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan (4,06), target kerja dapat dicapai (4,20), dan mereka mampu mengatur waktu kerja dengan baik (4,20). Hal ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang diterima tidak melebihi kapasitas perawat. Model Job Demands-Resources menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan tidak selalu berdampak negatif jika individu memiliki sumber daya yang memadai seperti dukungan organisasi, kemampuan, dan kepemimpinan yang baik. Dalam penelitian ini, perawat mayoritas mampu mengelola tuntutan pekerjaan sehingga mereka melihat tugas tersebut sebagai tanggung jawab profesional, bukan tekanan. Hal ini didukung oleh fakta lapangan bahwa perawat mendapatkan bonus pelayanan berdasarkan jumlah pasien yang ditangani, sehingga peningkatan beban kerja justru meningkatkan kepuasan melalui imbalan yang diterima.

Teori Dua Faktor Herzberg juga menjelaskan bahwa faktor motivator seperti tanggung jawab, pencapaian, dan pengakuan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun pekerjaan perawat memiliki tuntutan yang tinggi, mereka dapat menikmati pekerjaan jika dianggap mampu memberikan pengalaman, pencapaian, dan nilai positif. Teori ketidaksesuaian memperkuat temuan ini, di mana perawat Instansi X mayoritas memiliki beban kerja yang sesuai dengan ekspektasi dan kemampuan yang dimilikinya. Perawat dapat menerima tuntutan pekerjaan sebagai bagian dari profesi yang telah dipahami sebelumnya, sehingga mereka tetap merasakan kepuasan dalam bekerja meskipun memiliki aktivitas kerja yang cukup tinggi.

3.7. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($\beta = 0,125$; $p = 0,035$). Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi kepuasan kerja perawat. Temuan ini konsisten dengan Fauzi & Anwar [9], Maini & Tanno [11], dan Marbun [3] yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan, namun berbeda dengan Aufa et al. [10] yang menemukan pengaruh negatif tidak signifikan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan di Instansi X berada pada kategori Baik (3,97). Indikator tertinggi terdapat pada "Pemimpin memberikan dukungan dalam meningkatkan kompetensi" (4,16), "Pemimpin memberikan instruksi kerja dengan jelas" (4,08), dan "Pemimpin mendorong kerja sama antar karyawan" (4,08). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin telah memberikan arahan, dukungan, dan menciptakan lingkungan kerja yang memudahkan perawat menyelesaikan tugas.

Path-Goal Theory menjelaskan bahwa pemimpin membantu bawahan mencapai tujuan kerja dengan memberi petunjuk, dukungan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang baik membuat perawat merasa lebih nyaman, lebih bersemangat, dan lebih baik dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Job Demands-Resources Model menempatkan kepemimpinan sebagai sumber daya kerja yang memberi dukungan dan rasa aman. Teori Dua Faktor Herzberg menegaskan bahwa hubungan kerja yang baik dan pengakuan merupakan faktor motivasi yang memengaruhi kepuasan kerja. Kepemimpinan yang baik mengurangi ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan (teori ketidaksesuaian), sehingga meningkatkan kepuasan kerja perawat.

3.8. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($\beta = -0,047$; $p = 0,705$). Hal ini berarti lingkungan kerja non fisik belum menjadi faktor yang secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja perawat. Temuan ini sejalan dengan Fauzi & Anwar [9] yang menyatakan lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan, namun berbeda dengan Pangarso & Ramadhyanti [6], Erfeni et al. [12], dan Anderson [7] yang menemukan pengaruh positif signifikan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berada pada kategori Baik (4,13), dengan indikator tertinggi pada "Saya merasa aman bekerja bersama rekan kerja" (4,27) dan "Hubungan kerja di tim saya bersifat kekeluargaan" (4,22). Namun demikian, masih terdapat beberapa indikator yang perlu ditingkatkan, seperti "Penilaian kerja dilakukan secara objektif" (4,00) dan "Saya merasa aman menyampaikan pendapat kepada atasan" (3,98).

Tidak signifikannya pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja diduga karena perawat lebih memprioritaskan tugas utama dibandingkan hubungan interpersonal yang berlebihan. Perawat di Instansi X mayoritas memiliki pengalaman kerja panjang (>10 tahun), sehingga mereka cenderung fokus pada profesionalisme dan tanggung jawab pekerjaan. Job Demands-Resources Model menjelaskan bahwa sumber daya kerja yang memadai seperti kepemimpinan dan kemampuan lebih dominan dibandingkan aspek lingkungan non fisik. Teori Dua Faktor Herzberg menempatkan hubungan interpersonal sebagai faktor hygiene, yang jika tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan, namun keberadaannya tidak secara signifikan meningkatkan kepuasan bila faktor motivator telah terpenuhi.

3.9. Pengaruh Dominan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan nilai Standardized Coefficients Beta, variabel Beban Kerja memiliki nilai Beta terbesar (0,750) dibandingkan Kepemimpinan (0,283) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (-0,068), serta merupakan variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($p = 0,000$). Hal ini menunjukkan bahwa Beban Kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja perawat di Instansi X.

Dominannya pengaruh beban kerja karena beban kerja langsung terkait dengan tugas utama perawat yang dijalani setiap hari. Perawat Instansi X masih memiliki beban kerja yang dapat dikendalikan, sehingga tidak dianggap terlalu banyak. Sebaliknya, rasa tanggung jawab, profesionalisme, dan rasa pencapaian dapat diperoleh dari beban kerja. Teori Dua Faktor Herzberg mengatakan bahwa faktor motivator seperti tanggung jawab, pencapaian, dan keberhasilan dalam pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Perawat merasakan pencapaian dan tanggung jawab sebagai hasil dari beban kerja yang mampu diselesaikan dengan baik. Teori ketidaksesuaian juga menjelaskan bahwa tidak ada tekanan yang berlebihan pada perawat karena beban kerja yang diterima mayoritas merasa masih sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan ekspektasi perawat. Dibandingkan dengan variabel lainnya, beban kerja memiliki dampak yang paling signifikan karena paling dekat dengan aktivitas harian perawat.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat Instansi X, di mana semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, di mana semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi kepuasan kerja. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa perawat lebih memprioritaskan tugas utama dibandingkan hubungan interpersonal. Beban kerja merupakan variabel paling dominan memengaruhi kepuasan kerja perawat. Secara teoritis, penelitian ini mendukung Job Demands-Resources Model, Path-Goal

Theory, Two-Factor Theory Herzberg, dan teori ketidaksesuaian dalam menjelaskan kepuasan kerja perawat. Secara praktis, Instansi X disarankan mempertahankan sistem yang sudah ada dengan sedikit perbaikan pada hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan serta pembagian beban kerja yang proporsional. Pemimpin perlu lebih mendengarkan saran dan memperhatikan kesejahteraan perawat untuk mempertahankan kepuasan kerja dan loyalitas. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena sebagian responden mengalami kesulitan memahami pernyataan kuesioner sehingga memerlukan bantuan langsung, serta data yang terkumpul masih terbatas karena beberapa responden lama dalam mengisi kuesioner. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan instrumen dengan bahasa yang lebih sederhana dan jelas, menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja dan komitmen organisasi, serta memperluas lokasi dan jumlah responden untuk memperkuat generalisasi hasil penelitian.

Referensi

- [1] F. Amalia, M. Sumartiningsih, R. Putri, and R. Iksan, "Hubungan Antara Beban Kerja Perawat Dengan Kualitas Pelayanan Di Rumah Sakit An-Nisa Tangerang," 2025. [Online]. Available: <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jkt/article/view/49086/32455>
- [2] D. R. Aryudi, C. Suryawati, and N. Nandini, "Analisis Faktor Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang," vol. 11, 2023. [Online]. Available: <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/jmki/article/view/57215>
- [3] M. Marbun, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Orienta Jaya Abadi," 2022. [Online]. Available: <https://repository.buddhidharma.ac.id/1340/>
- [4] N. Nelmi, N. Nurmala, and N. Faliza, "The Influence Of Transformational Leadership, Non-Physical Work Environment, And Compensation On Employee Job Satisfaction Pt. Perta Arun Gas (Pag) Lhokseumawe," vol. 9, no. 1, pp. 44–50, 2024. doi: 10.29103/j-mind.v9i1.16597
- [5] S. Wahyuni, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," vol. 15, no. 1, pp. 161–175, 2023.
- [6] A. Pangarso and V. Ramadhyanti, "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Studi Pada Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom Bandung," *Kinerja*, vol. 19, no. 2, pp. 174–193, 2017. doi: 10.24002/kinerja.v19i2.543
- [7] J. Anderson, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Melalui Turnover Intention Perawat Pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru," *Journal On Education*, vol. 4, no. 1, 2017. [Online]. Available: <https://www.neliti.com/publications/123650/pengaruh-kepemimpinan-dan-lingkungan-kerja-non-fisik-terhadap-kepuasan-kerja-per>
- [8] M. Jasmin, Ridwan, and N. Asbara, "Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Malatunrung Rezkindo," 2022. [Online]. Available: <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/malomo/article/view/4070/2170>
- [9] F. Fauzi and S. Anwar, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karyawan (Studi pada Karyawan Marketing Gallery Graha Raya PT Jaya Real Property Tbk)," 2025. doi: 10.54066/jurma.v3i1.3076
- [10] S. N. Aufa, N. I. Rahmawati, and D. Wismar, "The Effect of Leadership and Work Environment on Organizational Commitment Through Job Satisfaction As an Intervening Variable: A Case Study of Employee at PT. Duwa Atmimuda Kudus," 2024, pp. 112–125. doi: 10.18502/kss.v9i17.16316
- [11] [11] Y. Maini and A. Tanno, "Pengaruh Beban Kerja, Teamwork Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bappeda Kota Payakumbuh)," vol. 2, no. 1, pp. 31–50, 2021. doi: 10.47896/mb.v2i1.360
- [12] Y. Erfeni, I. Isyandi, and R. L. Gamasih, "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Employee Engagement Melalui Kepuasan Kerja Pada Bank Tabungan Negara Pekanbaru," *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, vol. 5, no. 1, 2022. doi: 10.7454/jsht.v5i1.1013
- [13] A. Veronica, M. Abas, and N. Hidayah, "Metodologi penelitian kuantitatif," 2022. [Online]. Available: <https://repository.umi.ac.id/1989/2/Metodologi%20Penelitian%20Kuantitatif.pdf>
- [14] Vita, "Pengaruh stres kerja, lingkungan kerja non fisik, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. nusantara bumi sentosa," 2023. [Online]. Available: <https://repository.buddhidharma.ac.id/2195/>
- [15] S. Akyunin, "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kepuasan Kerja," pp. 18–42, 2023.
- [16] R. I. Rahmaizzaty and N. Nuridin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. National Aircrew Management," *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, vol. 24, no. 1, pp. 621–630, 2023. doi: 10.35137/jei.v24i1.943
- [17] W. Anjasari, "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Nonfisik dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Ekspedisi SiCepat Ekspres Cabang Ponorogo," pp. 9–39, 2021. [Online]. Available: <https://eprints.umpo.ac.id/7758/>
- [18] E. Azhari, L. M. Saleh, and M. Marantika, "Analisis Faktor Penyebab Keterlambatan Proyek Pembangunan Gedung Laboratorium Terpadu dan Perpustakaan MAN 1 Maluku Tengah," vol. 2, no. 2, pp. 262–270, 2023. doi: 10.31959/ja.v2i2.1906
- [19] M. Handayani et al., "Sosialisasi dan Pengenalan Aplikasi Pengolahan Data SPSS pada Mahasiswa Administrasi Kesehatan Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan," vol. 1, no. 2, pp. 24–32, 2023. [Online]. Available: <https://e-journal.nalanda.ac.id/index.php/jipm>
- [20] A. T. Nurani, A. Setiawan, and B. Susanto, "Perbandingan Kinerja Regresi Decision Tree dan Regresi Linear Berganda untuk Prediksi BMI pada Dataset Asthma," vol. 6, no. 1, pp. 34–43, 2023. doi: 10.24246/juses.v6i1p34-43