



Hubungan Konflik Interpersonal Perawat dengan Tingkat Kepuasan Kerja di RS X Depok Tahun 2025

Tila Januartiwi ^{1*}, Solehudin ², Inas Syabanasyah ³

^{1,3} Program Studi Sarjana Keperawatan, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Indonesia
Maju, Indonesia

² Rumah Sakit X Depok, Indonesia

Email : jtila@gmail.com

* Penulis Korespondensi: jtila@gmail.com

Abstract. *This study aimed to analyze the relationship between nurses' interpersonal conflict and job satisfaction at Hospital X Depok in 2025. Interpersonal conflict in the workplace may negatively affect nurses' psychological well-being, performance, and quality of healthcare services, thereby reducing job satisfaction. This research employed a correlational analytic design with a cross-sectional approach. The study population consisted of all nurses working at Hospital X Depok, totaling 151 individuals, with a final sample of 121 respondents selected using purposive sampling. Data were collected using three instruments: a demographic questionnaire, an interpersonal conflict questionnaire based on Wexley's theory, and the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) short form to measure job satisfaction. Data analysis was conducted using univariate statistics and the Chi-Square test with a significance level of 0.05. The results showed that 55.4% of respondents experienced low interpersonal conflict, while 44.6% experienced high interpersonal conflict. Job satisfaction levels were relatively balanced, with 50.4% of nurses reporting high satisfaction and 49.6% reporting low satisfaction. The Chi-Square test indicated a significant relationship between interpersonal conflict and job satisfaction ($p = 0.000$). Nurses experiencing low interpersonal conflict tended to have higher job satisfaction, whereas those experiencing high interpersonal conflict predominantly reported low satisfaction. These findings highlight the importance of effective conflict management strategies, supportive leadership, and strengthened interpersonal communication to enhance nurses' job satisfaction and improve the quality of healthcare services.*

Keywords: *Conflict Management, Hospital Nurses, Interpersonal Conflict, Job Satisfaction, Organizational Behavior.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan konflik interpersonal perawat dengan tingkat kepuasan kerja di RS X Depok Tahun 2025. Konflik interpersonal di lingkungan kerja berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis, kinerja, serta mutu pelayanan kesehatan, sehingga berdampak terhadap kepuasan kerja perawat. Desain penelitian menggunakan analitik korelasional dengan pendekatan cross sectional. Populasi penelitian adalah seluruh perawat di RS X Depok sebanyak 151 orang, dengan jumlah sampel 121 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner karakteristik responden, kuesioner konflik interpersonal berdasarkan teori Wexley, serta Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) bentuk pendek untuk mengukur kepuasan kerja. Analisis data dilakukan secara univariat dan bivariat menggunakan uji Chi-Square dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 55,4% perawat mengalami konflik interpersonal rendah dan 44,6% mengalami konflik interpersonal tinggi. Tingkat kepuasan kerja perawat relatif seimbang, yaitu 50,4% memiliki kepuasan kerja tinggi dan 49,6% memiliki kepuasan kerja rendah. Hasil uji statistik menunjukkan nilai $p = 0,000$, yang berarti terdapat hubungan signifikan antara konflik interpersonal dengan tingkat kepuasan kerja perawat. Temuan ini mengindikasikan pentingnya penguatan manajemen konflik, komunikasi interpersonal, dan kepemimpinan suportif untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat dan mutu pelayanan kesehatan.

Kata Kunci: Konflik Interpersonal, Kepuasan Kerja, Manajemen Konflik, Perawat Rumah Sakit, Perilaku Organisasi.

1. LATAR BELAKANG

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, khususnya perawat sebagai tenaga kesehatan terbesar dan yang paling intens berinteraksi dengan pasien. Perawat memiliki peran strategis dalam menjamin keselamatan pasien, mutu pelayanan, serta keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, kualitas kinerja, kesejahteraan psikososial, dan kepuasan kerja perawat menjadi faktor kunci dalam menentukan mutu pelayanan kesehatan secara keseluruhan. Ristanti & Handayani (2022) menegaskan bahwa kecanggihan teknologi dan kelengkapan sarana prasarana tidak akan memberikan manfaat optimal tanpa dukungan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, profesional, dan berorientasi pada kesejahteraan tenaga keperawatan.

Dalam praktik profesional, perawat dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi, beban kerja berat, tekanan emosional, serta intensitas interaksi sosial yang kompleks dengan pasien, keluarga, sesama perawat, dan tenaga kesehatan lain. Interaksi yang melibatkan perbedaan latar belakang, nilai, persepsi, dan kepentingan berpotensi memicu konflik interpersonal di lingkungan kerja. Jayawisastro (2022) menyatakan bahwa konflik interpersonal merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika organisasi, khususnya pada lingkungan kerja dengan tingkat stres dan tekanan tinggi seperti rumah sakit. Anisah (2022) mendefinisikan konflik interpersonal sebagai kondisi pertentangan antarindividu yang muncul akibat ketidaksesuaian tujuan, perbedaan persepsi, serta hambatan komunikasi yang dapat memengaruhi hubungan kerja dan efektivitas organisasi.

Konflik interpersonal yang tidak dikelola secara efektif dapat berdampak negatif terhadap kondisi psikologis dan fisik perawat, seperti munculnya perasaan cemas, tegang, kelelahan emosional, serta menurunnya motivasi kerja. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kualitas hubungan kerja, menghambat komunikasi terapeutik dengan pasien, serta berdampak pada penurunan mutu pelayanan keperawatan (Henra & Masliah, 2021). Sari et al. (2022) menyatakan bahwa perawat dengan kepuasan kerja rendah cenderung mengalami stres kerja tinggi, penurunan kinerja, serta meningkatnya niat untuk berpindah kerja, yang pada akhirnya dapat mengganggu stabilitas sumber daya manusia di rumah sakit.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai respon afektif individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, kompensasi, supervisi, serta peluang pengembangan karier (Relica & Mariyati, 2024). Spector (1997) menambahkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap perawat terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh integrasi antara perasaan, keyakinan, dan perilaku. Dalam konteks pelayanan kesehatan, kepuasan kerja perawat berkontribusi signifikan

terhadap kualitas pelayanan, keselamatan pasien, produktivitas organisasi, dan keberlanjutan sistem pelayanan kesehatan (Salahat & Al-Hamdan, 2022; Wijaya et al., 2024).

Secara teoretis, hubungan antara konflik interpersonal dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Herzberg. Teori ini membedakan faktor intrinsik sebagai sumber kepuasan kerja dan faktor ekstrinsik sebagai penyebab ketidakpuasan kerja. Konflik interpersonal termasuk dalam faktor ekstrinsik yang berpotensi kuat menurunkan kepuasan kerja apabila tidak dikelola secara efektif (Herlita & Nurulrahmatia, 2020). Avsah & Qowi (2021) menambahkan bahwa lingkungan kerja, hubungan antar rekan sejawat, komunikasi, dan kepemimpinan berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja perawat.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa konflik interpersonal memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja perawat. Khasanah (2019) melaporkan bahwa konflik interpersonal berpengaruh signifikan terhadap penurunan kepuasan kerja perawat wanita di RS Aisyiyah Muntilan. Studi di Filipina oleh Sapar & Oducado (2021) menemukan bahwa lebih dari separuh perawat mengalami ketidakpuasan kerja akibat tekanan kerja dan konflik hubungan interpersonal. Temuan serupa dilaporkan oleh Bălașa et al. (2023) yang menyatakan bahwa konflik interpersonal merupakan prediktor utama ketidakpuasan kerja dan penurunan produktivitas tenaga kesehatan.

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan di RS X Depok pada tahun 2024 menunjukkan bahwa sekitar 70% perawat menyatakan kurang puas terhadap pekerjaannya, dengan konflik antar rekan kerja sebagai penyebab utama ketidakpuasan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa konflik interpersonal masih menjadi permasalahan nyata yang berdampak terhadap kesejahteraan perawat dan mutu pelayanan keperawatan. Namun, penelitian empiris yang secara khusus mengkaji hubungan konflik interpersonal dengan kepuasan kerja perawat di RS X Depok masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting dan memiliki kebaruan dalam memberikan bukti empiris kontekstual terkait dinamika konflik interpersonal dan kepuasan kerja perawat di lingkungan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan konflik interpersonal perawat dengan tingkat kepuasan kerja di RS X Depok Tahun 2025 sebagai dasar perumusan strategi peningkatan mutu manajemen keperawatan dan kualitas pelayanan kesehatan.

2. KAJIAN TEORITIS

Konflik interpersonal merupakan pertentangan yang terjadi antara individu akibat perbedaan tujuan, persepsi, nilai, dan respons emosional yang tidak selaras. Wexley & Yukl

(2020) menjelaskan bahwa konflik interpersonal dapat muncul akibat komunikasi yang tidak efektif, ketidakjelasan peran, tekanan kerja, serta perbedaan kepentingan antarindividu. Dalam konteks pelayanan kesehatan, konflik interpersonal sering dipicu oleh beban kerja tinggi, tekanan waktu, kompleksitas tugas klinis, serta tuntutan emosional dalam memberikan pelayanan kepada pasien (Fitrianingsih et al., 2023).

Robbins et al. (2019) menegaskan bahwa konflik interpersonal yang tidak terkelola dengan baik dapat menurunkan kinerja individu, keharmonisan tim, serta efektivitas organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola secara konstruktif dapat menjadi sarana perbaikan komunikasi, peningkatan kreativitas, dan penguatan kerja sama tim. Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami individu sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaannya (Spector, 1997). Relica & Mariyati (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja perawat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi kerja, hubungan interpersonal, supervisi, kompensasi, dan kesempatan pengembangan karier. Herzberg dalam Herlita & Nurulrahmatia (2020) mengemukakan bahwa faktor ekstrinsik seperti konflik interpersonal, kepemimpinan, dan kebijakan organisasi berperan besar dalam menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Hubungan konflik interpersonal dan kepuasan kerja telah dibuktikan secara empiris dalam berbagai penelitian. Khasanah (2019) menunjukkan bahwa meningkatnya konflik interpersonal secara signifikan menurunkan kepuasan kerja perawat. Sapar & Oducado (2021) melaporkan bahwa konflik kerja berkontribusi terhadap kelelahan emosional dan ketidakpuasan kerja perawat di rumah sakit. Bălașa et al. (2023) menegaskan bahwa konflik interpersonal merupakan prediktor kuat ketidakpuasan kerja dan penurunan produktivitas tenaga kesehatan. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat diasumsikan bahwa konflik interpersonal memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja perawat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain analitik korelasional dengan pendekatan *cross sectional* untuk menganalisis hubungan konflik interpersonal dengan kepuasan kerja perawat. Penelitian dilaksanakan di RS X Depok pada bulan Desember 2025 hingga Januari 2026. Populasi penelitian adalah seluruh perawat yang bekerja di RS X Depok sebanyak 151 orang. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% sehingga

diperoleh 110 responden, kemudian ditambah 10% untuk mengantisipasi *drop out*, sehingga jumlah sampel akhir menjadi 121 responden.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi meliputi perawat yang telah bekerja minimal satu tahun, memiliki pendidikan minimal D3 Keperawatan atau S1 Keperawatan, bersedia menjadi responden, serta tidak sedang cuti atau tugas luar. Instrumen penelitian terdiri dari kuesioner karakteristik responden, kuesioner konflik interpersonal berbasis teori Wexley, serta Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) bentuk pendek untuk mengukur kepuasan kerja. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,887 untuk konflik interpersonal dan 0,88–0,93 untuk kepuasan kerja, yang menunjukkan konsistensi internal sangat baik.

Analisis data dilakukan secara univariat untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan distribusi variabel penelitian, serta analisis bivariat menggunakan uji Chi-Square dengan tingkat signifikansi 0,05. Penelitian ini telah memperoleh persetujuan etik dan menjunjung tinggi prinsip *informed consent*, kerahasiaan, keadilan, dan manfaat penelitian.

Penelitian ini telah memperoleh persetujuan etik dari Komisi Etik Penelitian Kesehatan Universitas Indonesia Maju dengan nomor surat 4893/Sket/Ka-Dept/RE/UIMA/XII/2025, tertanggal 23 Desember 2025, dan dinyatakan memenuhi tujuh standar etik WHO (2011) serta pedoman CIOMS (2016). Seluruh responden diberikan penjelasan mengenai tujuan, manfaat, risiko, serta prosedur penelitian, dan menandatangani lembar persetujuan setelah penjelasan (*informed consent*). Kerahasiaan identitas responden dijaga sepenuhnya dan data digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.

Kategori Usia	Frekuensi (n)	Persentase (%)
20–30 tahun	44	36,4
31–40 tahun	60	49,6
>40 tahun	17	14,0
Total	121	100,0

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 60 orang (49,6%). Kelompok usia 20–30 tahun sebanyak 44 orang (36,4%),

sedangkan usia >40 tahun sebanyak 17 orang (14,0%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas perawat berada pada usia produktif.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Jenis Kelamin	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Laki-laki	36	29,8
Perempuan	85	70,2
Total	121	100,0

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 85 orang (70,2%), sedangkan responden laki-laki sebanyak 36 orang (29,8%).

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Pendidikan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Profesi Ners	53	43,8
S1 Keperawatan	18	14,9
D3 Keperawatan	50	41,3
Total	121	100,0

Berdasarkan Tabel 3, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Profesi Ners sebanyak 53 orang (43,8%), diikuti oleh D3 Keperawatan sebanyak 50 orang (41,3%), dan S1 Keperawatan sebanyak 18 orang (14,9%).

Tabel 4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.

Lama Bekerja	Frekuensi (n)	Persentase (%)
<1 tahun	25	20,7
1–3 tahun	41	33,9
>3 tahun	55	45,4
Total	121	100,0

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja >3 tahun sebanyak 55 orang (45,4%), diikuti oleh masa kerja 1–3 tahun sebanyak 41 orang (33,9%), dan <1 tahun sebanyak 25 orang (20,7%).

Tabel 5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Konflik Interpersonal.

Tingkat Konflik	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Konflik rendah	67	55,4
Konflik tinggi	54	44,6
Total	121	100,0

Berdasarkan Tabel 5, sebagian besar responden berada pada kategori konflik interpersonal rendah, yaitu 67 orang (55,4%), sedangkan 54 orang (44,6%) berada pada kategori konflik interpersonal tinggi.

Tabel 6 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Kepuasan Kerja.

Tingkat Kepuasan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Kepuasan rendah	60	49,6
Kepuasan tinggi	61	50,4
Total	121	100,0

Berdasarkan Tabel 6, distribusi kepuasan kerja menunjukkan hasil relatif seimbang antara kategori kepuasan tinggi dan rendah.

Tabel 7 Hubungan Konflik Interpersonal dengan Tingkat Kepuasan Kerja Perawat.

Tingkat Konflik	Kepuasan				Total		p-value
	Rendah		Tinggi				
	F	(%)	F	(%)	F	(%)	
Konflik rendah	8	11,9	59	88,1	67	100	
Konflik tinggi	52	96,3	2	3,7	54	100	0,000
Total	60	49,6	61	50,4	121	100	

Berdasarkan Tabel 7, perawat dengan konflik interpersonal rendah sebagian besar memiliki kepuasan kerja tinggi (88,1%), sedangkan perawat dengan konflik interpersonal tinggi hampir seluruhnya memiliki kepuasan kerja rendah (96,3%). Hasil uji Chi-Square menunjukkan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$), yang berarti terdapat hubungan signifikan antara konflik interpersonal dengan tingkat kepuasan kerja perawat.

Karakteristik Responden

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 31–40 tahun, yang termasuk dalam kategori usia produktif. Pada fase ini, individu umumnya telah

mencapai kematangan psikologis dan stabilitas emosional yang lebih baik dibandingkan usia lebih muda, sehingga memiliki kemampuan adaptasi, pengendalian emosi, dan penyelesaian masalah yang lebih optimal dalam menghadapi tuntutan pekerjaan (Robbins et al., 2019). Kondisi ini berimplikasi pada cara perawat memersepsikan konflik interpersonal serta bagaimana mereka merespons tekanan kerja di lingkungan rumah sakit.

Dalam konteks pelayanan keperawatan, usia produktif sangat penting karena perawat dituntut memiliki daya tahan fisik yang tinggi, kecepatan berpikir klinis, serta kecakapan interpersonal dalam berinteraksi dengan pasien dan tim kesehatan. Penelitian Wijaya et al. (2024) menyatakan bahwa perawat usia dewasa produktif cenderung memiliki kontrol emosi lebih stabil dan mampu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis, sehingga dapat meminimalkan eskalasi konflik interpersonal.

Distribusi jenis kelamin menunjukkan dominasi perawat perempuan. Hal ini selaras dengan karakteristik profesi keperawatan secara global yang secara historis lebih banyak diisi oleh perempuan. Wexley & Yukl (2020) menjelaskan bahwa perbedaan jenis kelamin berpotensi memengaruhi gaya komunikasi, sensitivitas emosional, serta cara individu merespons konflik. Perawat perempuan cenderung memiliki empati dan sensitivitas emosional yang lebih tinggi, yang di satu sisi dapat meningkatkan kualitas pelayanan, namun di sisi lain dapat meningkatkan kerentanan terhadap stres emosional dan konflik interpersonal apabila lingkungan kerja tidak suportif.

Dari aspek pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang Profesi Ners. Tingkat pendidikan memengaruhi pola berpikir, kemampuan analisis klinis, komunikasi profesional, serta ekspektasi kerja. Robbins et al. (2019) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin tinggi pula tuntutan terhadap pengakuan profesional, tanggung jawab, dan pengembangan karier. Apabila tuntutan ini tidak terpenuhi, potensi ketidakpuasan kerja dan konflik interpersonal dapat meningkat. Hal ini sejalan dengan temuan Kusnadi et al. (2022) yang menyebutkan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas kerja menjadi determinan utama ketidakpuasan perawat profesional.

Sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari tiga tahun. Masa kerja yang panjang memberikan keuntungan berupa pengalaman klinis, pemahaman budaya organisasi, serta keterampilan komunikasi yang lebih matang. Namun demikian, masa kerja yang panjang juga berpotensi menimbulkan kejenuhan kerja (burnout) apabila tidak diimbangi dengan sistem penghargaan, pengembangan karier, dan dukungan organisasi yang memadai (Spector, 1997; Zhao et al., 2023). Oleh karena itu, masa kerja menjadi faktor kontekstual penting dalam memahami dinamika konflik interpersonal dan kepuasan kerja perawat.

Gambaran Konflik Interpersonal Perawat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar perawat berada pada kategori konflik interpersonal rendah, hampir setengah responden mengalami konflik interpersonal tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa konflik interpersonal masih menjadi fenomena signifikan dalam lingkungan kerja keperawatan di RS X Depok.

Menurut Robbins et al. (2019), konflik interpersonal dalam organisasi muncul akibat perbedaan persepsi, ketidaksesuaian tujuan, komunikasi yang tidak efektif, serta tekanan emosional yang tinggi. Dalam konteks rumah sakit, kompleksitas pelayanan, beban kerja tinggi, tuntutan waktu, serta intensitas interaksi sosial yang besar menjadi faktor utama pemicu konflik. Wexley & Yukl (2020) menambahkan bahwa konflik interpersonal sering dipicu oleh ketidakjelasan peran, pembagian tugas yang tidak merata, serta gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Astri Doris et al. (2019), (Avsah & Qowi, 2021), serta Fitrianiingsih et al. (2023), yang menunjukkan bahwa lemahnya manajemen konflik dan komunikasi organisasi meningkatkan intensitas konflik interpersonal di kalangan perawat. Konflik yang tidak dikelola secara konstruktif dapat berkembang menjadi konflik destruktif yang merusak hubungan kerja, menurunkan kepercayaan, serta menghambat kolaborasi tim.

Dalam perspektif perilaku organisasi, konflik interpersonal tidak selalu bersifat negatif apabila dikelola secara konstruktif. Konflik yang sehat dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, kreativitas, dan komunikasi terbuka (Burnard et al., 2020). Namun, apabila konflik dibiarkan tanpa penyelesaian yang tepat, maka akan berdampak pada stres kerja, kelelahan emosional, serta penurunan kesejahteraan psikologis perawat (Vallone & Zurlo, 2024).

Berdasarkan analisis peneliti, tingginya proporsi konflik interpersonal pada sebagian responden mencerminkan perlunya strategi manajemen konflik yang sistematis, berbasis komunikasi efektif, dan didukung oleh kepemimpinan yang empatik dan suportif di tingkat kepala ruangan dan manajemen rumah sakit.

Gambaran Tingkat Kepuasan Kerja Perawat

Distribusi kepuasan kerja perawat menunjukkan hasil yang relatif seimbang antara kategori tinggi dan rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat di RS X Depok masih bersifat fluktuatif dan belum sepenuhnya optimal.

Menurut teori kepuasan kerja, kepuasan merupakan hasil evaluasi individu terhadap kesesuaian antara harapan dan realitas kerja (Spector, 1997). Faktor-faktor seperti beban kerja, hubungan interpersonal, sistem penghargaan, kondisi lingkungan kerja, serta kepemimpinan sangat memengaruhi terbentuknya kepuasan kerja (Lu et al., 2019).

Penelitian Syafrizal et al. (2021) Ristanti & Handayani (2022) serta Relica & Mariyati (2024) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik, kepemimpinan suportif, serta lingkungan kerja kondusif merupakan determinan utama kepuasan kerja perawat. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan dukungan organisasi berkontribusi terhadap penurunan kepuasan kerja dan peningkatan kelelahan emosional.

Dalam konteks RS X Depok, hasil kepuasan kerja yang relatif seimbang dapat mencerminkan adanya perbedaan pengalaman kerja antarunit pelayanan. Unit dengan beban kerja tinggi dan tekanan emosional berat cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja lebih rendah. Sebaliknya, unit dengan sistem kerja lebih terstruktur dan dukungan manajerial yang baik menunjukkan kepuasan kerja lebih tinggi.

Berdasarkan interpretasi peneliti, kondisi ini menuntut manajemen rumah sakit untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem kerja, distribusi beban kerja, dan iklim organisasi guna meningkatkan kepuasan kerja secara merata di seluruh unit pelayanan.

Hubungan Konflik Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Perawat

Hasil uji statistik menunjukkan hubungan yang signifikan antara konflik interpersonal dan tingkat kepuasan kerja perawat. Perawat dengan konflik interpersonal rendah cenderung memiliki kepuasan kerja tinggi, sedangkan perawat dengan konflik interpersonal tinggi mayoritas memiliki kepuasan kerja rendah.

Temuan ini secara kuat mendukung teori Herzberg bahwa konflik interpersonal merupakan faktor ekstrinsik yang berperan sebagai determinan utama ketidakpuasan kerja (Herlita & Nurulrahmatia, 2020). Robbins et al. (2019) menjelaskan bahwa konflik interpersonal yang tinggi memicu stres emosional, menurunkan motivasi intrinsik, serta merusak hubungan sosial di tempat kerja, sehingga berdampak langsung terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Bălașa et al. (2023), Iqbal & Raja (2024), serta Vallone & Zurlo (2024), yang menyatakan bahwa konflik interpersonal merupakan prediktor kuat ketidakpuasan kerja, kelelahan emosional, serta niat pindah kerja pada tenaga kesehatan. Sari et al. (2022) dan Anisah (2022) menegaskan bahwa pengelolaan konflik berbasis kolaborasi dan komunikasi terbuka terbukti efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Dalam perspektif keperawatan manajerial, konflik interpersonal yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan kualitas kolaborasi tim, mengganggu kontinuitas asuhan keperawatan, serta berpotensi meningkatkan risiko kesalahan klinis. Oleh karena itu, penguatan kapasitas manajemen konflik, komunikasi terapeutik antarstaf, dan kepemimpinan transformasional menjadi strategi kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mutu pelayanan kesehatan.

Berdasarkan analisis peneliti, hasil ini menegaskan bahwa intervensi peningkatan kepuasan kerja perawat harus difokuskan pada aspek relasional, bukan hanya aspek struktural seperti kompensasi dan beban kerja. Upaya membangun budaya kerja kolaboratif, saling menghargai, dan komunikasi terbuka diyakini mampu menurunkan konflik interpersonal sekaligus meningkatkan kepuasan kerja perawat secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa konflik interpersonal memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat kepuasan kerja perawat di RS X Depok Tahun 2025. Hasil analisis menunjukkan bahwa perawat yang mengalami konflik interpersonal rendah cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, sedangkan perawat dengan konflik interpersonal tinggi sebagian besar memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Temuan ini menegaskan bahwa dinamika hubungan interpersonal di lingkungan kerja keperawatan merupakan faktor penting yang memengaruhi kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja perawat. Karakteristik responden yang didominasi oleh perawat usia produktif, berjenis kelamin perempuan, berpendidikan profesi, dan memiliki masa kerja lebih dari tiga tahun menunjukkan bahwa konflik interpersonal dan kepuasan kerja terjadi pada tenaga keperawatan yang relatif matang dan berpengalaman, sehingga pengelolaan konflik menjadi aspek strategis dalam manajemen sumber daya manusia rumah sakit. Meskipun hasil penelitian menunjukkan hubungan yang bermakna, generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati mengingat keterbatasan desain penelitian dan konteks lokasi penelitian yang spesifik.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, manajemen rumah sakit disarankan untuk mengembangkan kebijakan dan program manajemen konflik yang terstruktur melalui penguatan komunikasi interpersonal, pelatihan manajemen konflik bagi perawat dan kepala ruangan, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif dan suportif. Kepala ruangan diharapkan mampu menjalankan peran kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, dan empatik dalam memfasilitasi penyelesaian konflik secara konstruktif, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Perawat juga diharapkan dapat meningkatkan keterampilan

komunikasi, pengendalian emosi, serta kerja sama tim agar konflik yang muncul dapat dikelola secara positif dan tidak berdampak pada kepuasan kerja maupun mutu pelayanan. Institusi pendidikan keperawatan disarankan untuk mengintegrasikan materi manajemen konflik, komunikasi interpersonal, dan kesehatan kerja perawat ke dalam kurikulum pembelajaran guna mempersiapkan lulusan yang memiliki kesiapan psikososial dalam menghadapi dinamika kerja di rumah sakit. Penelitian selanjutnya dianjurkan menggunakan desain longitudinal atau eksperimental untuk menjelaskan hubungan sebab akibat secara lebih mendalam, serta melibatkan variabel lain seperti beban kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi, serta melibatkan lebih dari satu rumah sakit agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Anisah, O. S. (2022). Hubungan manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di RS Taman Harapan Baru. *Al-Irsyad*, 105(2), 79-86.
- Avsah, M., & Qowi, N. H. (2021). Hubungan kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat. *Indonesian Journal of Health Research*, 4(1), 7-13.
- Bălașa, M., Sterghiuli, A., Tănase, M., & Matei, S. (2023). The effects of interpersonal conflict on employee satisfaction and productivity in the workplace. *The Black Sea Journal of Psychology*, 14(4), 201-215. <https://doi.org/10.47577/bspsychology.bsjop.v14i4.267>
- Burnard, M., Bruk-Lee, V., Snihur, A., & Allen, J. (2020). Is all conflict the same? The role of perceived intensity in understanding its effects. *Stress and Health*, 36(5), 652-666. <https://doi.org/10.1002/smi.3022>
- Doris, A., Sriwahyuni, F., & Priscilla, V. (2019). Hubungan kemampuan manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat. *Ners Jurnal Keperawatan*, 15(2), 155-162. <https://doi.org/10.25077/njk.v15i2.181>
- Fitrianingsih, A., Anjani, A. H., Fitriya, N. I., Anggraini, P. D., Ridwan, H., & Purnama, A. (2023). Conflict management in nursing service settings: A literature review. *Jurnal Keperawatan Malang*, 8(2), 397-418. <https://doi.org/10.36916/jkm.v8i2.233>
- Henra, K., & Masliah, I. N. (2021). Konflik intrapersonal siswa dalam belajar daring. *Aksioma: Jurnal Pendidikan Matematika*, 10(3), 1600-1611. <https://doi.org/10.24127/ajpm.v10i3.3801>
- Herlita, M., & Nurulrahmatia, N. (2020). Analisis faktor fundamental terhadap harga saham perbankan. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 86-103.
- Iqbal, T., & Raja, M. (2024). Examining the effect of interpersonal conflict on job dissatisfaction and turnover intention in healthcare sector. *Bulletin of Business and Economics*. <https://doi.org/10.61506/01.00314>

- Jayawisastra, P. (2022). Analisis strategi manajemen konflik perawat manajer. *Indonesian Journal of Nursing Scientific*, 2(2), 45-57. <https://doi.org/10.58467/ijons.v2i2.39>
- Khasanah, W. (2019). Pengaruh interpersonal conflict, role conflict dan work-family conflict terhadap kepuasan kerja perawat wanita.
- Kusnadi, E. W., Abdillah, M. R., & Rahmat, A. D. I. (2022). Prediktor kepuasan kerja perawat berdasarkan goal-setting theory. *Jurnal Daya Saing*, 8(2), 214-223. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i2.889>
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 94, 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>
- Organization, W. H. (2011). *Standards and Operational Guidance for Ethics Review of Health-Related Research with Human Participants*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241502948>
- Relica, C., & Mariyati. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja perawat puskesmas. *Jurnal Peran Mikronutrisi*, 14(3), 75-82.
- Ristanti, L., & Handayani, A. (2022). Komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja perawat. *Psisula: Prosiding Berkala Psikologi*, 4, 12-19.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Salahat, M. F., & Al-Hamdan, Z. M. (2022). Quality of nursing work life and job satisfaction. *Heliyon*, 8(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09838>
- Sapar, L. C., & Oducado, R. M. F. (2021). Revisiting job satisfaction among hospital nurses. *Nurse Media Journal of Nursing*, 11(2), 133-143. <https://doi.org/10.14710/nmjn.v11i2.36557>
- Sari, I. P., Mawaddah, N., & Wulandari, T. R. (2022). Hubungan interpersonal dengan kepuasan kerja perawat. *Hospital Majapahit*, 14(1), 1-8. <https://doi.org/10.55316/hm.v14i1.741>
- Sciences, C. for I. O. of M. (2016). *International Ethical Guidelines for Health-Related Research Involving Humans* (4th ed.). Council for International Organizations of Medical Sciences. <https://cioms.ch/publications/product/international-ethical-guidelines-for-health-related-research-involving-humans/>
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Syafrizal, S., & al., et. (2021). Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja perawat di rumah sakit. *Jurnal Keperawatan*. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i3.1716>
- Vallone, F., & Zurlo, M. (2024). Stress, interpersonal conflicts, and psychological health among nurses. *BMC Psychology*, 12. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01676-y>

- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (2020). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. McGraw-Hill Education.
- Wijaya, I., Dwiantoro, L., & Dwidiyanti, M. (2024). Gambaran konflik intrapersonal perawat: Scoping review. *Care: Jurnal Ilmiah Ilmu Kesehatan*, 12(1), 85-98. <https://doi.org/10.33366/jc.v12i1.5675>
- Zhao, L., Wu, J., Ye, B., Tarimo, C. S., Li, Q., Ma, M., Feng, Y., Guo, X., Song, Y., Zhang, M., & Fan, Y. (2023). Work-family conflict and anxiety among nurses. *Frontiers in Public Health*, 11, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1108384>