

## KEPUASAN KERJA PERAWAT PELAKSANA DI MASA PANDEMI COVID-19 DAN VARIABEL YANG BERHUBUNGAN

Rita Setianingrum<sup>1</sup>, Rr.Tutik Sri Hariyati<sup>2</sup>, Hening Pujasari<sup>3</sup>,  
Enie Novieastari<sup>4</sup>, Desnita Fitri<sup>5</sup>  
Universitas Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>  
Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto<sup>5</sup>  
[ritasetyaningrum9760@gmail.com](mailto:ritasetyaningrum9760@gmail.com)<sup>1</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi variabel yang hubungan dengan kepuasan kerja saat pandemi COVID-19. Desain penelitian menggunakan korelasi deskriptif dengan pendekatan *cross sectional*. Metode yang digunakan dengan teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel 185 perawat pelaksana yang bekerja di ruang rawat inap dan rawat jalan Rumah Sakit X. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dalam bentuk *google form*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan signifikan antara karakteristik jenis kelamin, pendidikan, status pernikahan, unit kerja dan jenjang karir, pengalaman kerja dengan kepuasan kerja perawat. Namun antara variabel usia, kompetensi coaching kepala ruangan dan motivasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat. Adapun pada hasil multivariat, nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar -0.5841 dengan variabel yang memiliki pengaruh adalah *coaching* dan motivasi. Simpulan, kepuasan kerja perawat pelaksana di masa pandemi COVID-19 masih rendah dan variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 adalah *coaching* dan motivasi.

Kata Kunci: *Coaching*, Kepuasan Kerja, Motivasi

### ABSTRACT

*This study aims to identify variables that are related to job satisfaction during the COVID-19 pandemic. The research design used descriptive correlation with a cross-sectional approach. The method used is a purposive sampling technique with a sample of 185 nurses who work in the inpatient and outpatient rooms of Hospital X. Data collection uses a questionnaire in the form of google form. The results showed that there was no significant relationship between the characteristics of gender, education, marital status, work unit and career path, work experience and job satisfaction of nurses. However, the variables of age, head coaching competence and motivation have a significant relationship with nurse job satisfaction. As for the multivariate results, the constant value obtained is -0.5841, with the variables that influence coaching and motivation. In conclusion, the job satisfaction of implementing nurses during the COVID-19 pandemic is still low and the variables related to job satisfaction of nurses during the COVID-19 pandemic are coaching and motivation.*

Keywords: *Coaching*, Job Satisfaction, Motivation

## PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 saat ini belum tahu kapan akan selesai, sehingga membutuhkan tenaga keperawatan cukup ekstra. Tenaga keperawatan mengalami beban kerja yang tinggi, jam kerja yang panjang, sering *shift* malam dan berisiko terpapar COVID-19 serta terjadi peningkatan *job stress*. Hal tersebut menyebabkan perawat kelelahan dan hilangnya motivasi kerja. Untuk itu diperlukan seorang manajer keperawatan untuk lebih memperhatikan kelelahan perawat yang dialami dalam menangani pasien COVID-19 (Hoseinabadi et al., 2020; Kannampallil et al., 2020). Motivasi kerja perawat saat pandemi COVID-19 diharapkan meningkatkan rasa percaya diri dalam memberikan asuhan keperawatan kepada pasien COVID-19 walaupun ini hal yang baru sehingga pelayanan keperawatan prima yang diberikan mampu dipertahankan. Gunawan et al., (2019) menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai kebutuhan untuk berprestasi, untuk mempengaruhi dan afiliasi.

Manajer keperawatan agar lebih memahami fungsi dan peran manajer serta penyalur pimpinan manajemen untuk memberikan kompensasi perawat khususnya saat pandemi COVID-19 sehingga motivasi bekerja dapat lebih ditingkatkan (Patarru et al., 2019). Motivasi relawan saat pandemi COVID-19 mendominasi adalah faktor karir. Motivasi relawan ini yang dijadikan sebagai barometer untuk mengetahui strategi apa yang dapat diberikan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam membantu bencana (Widyastuti et al., 2021). Motivasi perawat dalam merawat pasien COVID-19 dipengaruhi oleh faktor usia, status perkawinan dan situasi lingkungan kerja seperti tersedianya kebijakan dan alat pelindung diri yang memadai (Wihardja et al., 2021).

Motivasi kerja yang menurun bisa dilihat dengan adanya perubahan sikap seperti tidak bersedia bekerja sama dengan orang lain, tidak mau menjadi sukarelawan, selalu datang terlambat, pulang cepat dan tidak hadir tanpa adanya keterangan, memperpanjang waktu istirahat, tidak menepati tanggal waktu tugas, tidak mengikuti aturan, tidak bersemangat, saling menyalahkan satu dengan lainnya. Penurunan energi yang dialami perawat mengakibatkan penurunan kinerja akibat kelelahan secara fisik, oleh karena itu kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, kesempatan dan lingkungan kerja, jika perawat mengalami kelelahan maka akan juga mempengaruhi kemampuan perawat dalam kinerja (Wahyu et al., 2021).

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang hasil evaluasi pekerjaan atas karakteristiknya. Terkait pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, disarankan kepada pihak yang terkait untuk lebih memperhatikan kinerja tenaga kesehatan dan faktor apa saja yang mempengaruhinya (Ulfa & Muchlis, 2021). Pencegahan infeksi, rekan kerja, tim pencegahan infeksi, dukungan kepemimpinan, budaya tempat kerja yang mendukung, serta pengembangan keterampilan kepemimpinan merupakan titik awal yang penting untuk keberhasilan implementasi program. Pengetahuan, keterampilan kepercayaan diri dan motivasi perawat merupakan faktor penting untuk diperhatikan selama proses seleksi (Astari et al., 2021).

*Coaching* dapat mempengaruhi potensi secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui motivasi kerja. *Coaching* memberikan manfaat individu perawat dalam meningkatkan kepuasan kerja, keterampilan interpersonal dan kepemimpinan, kesadaran diri, otonomi dan akuntabilitas. *Coaching* mampu mengelola secara efektif keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dan mengurangi kelelahan, stress dan kecemasan, meningkatkan kepuasan karyawan, peningkatan retensi staf (Setyohariyati et al., 2019).

Model *coaching* dengan CLARITY sangat berguna di saat pandemi COVID-19 untuk membantu seseorang dalam menyelesaikan peristiwa kehidupan dengan mencari cara mengelola pengalaman dan tanggapan orang yang akan dibimbing, perilaku kognitif, melatih percakapan antara *coach* dengan *coachee* untuk bertanya pengalaman kehidupan spesifik yang ingin dieksplorasi lebih lanjut, kesadaran pikiran, emosi dan citra diri untuk meningkatkan kontrol perilaku yang dirasakan, ketahanan, ketangkasan emosional untuk menghasilkan alternatif berpikir dan menanggapi peristiwa yang berfokus pada kekuatan individu dan sumber daya manusia. Adapun arti dari CLARITY adalah C (*context*), L (*life event/pengalaman hidup*), A (*action*), R (*reaction*), I (*Imagery and Identity*), T (*thoughts/pikiran*), Y (*your future choice/pilihan masa depan anda*) (Williams & Palmer, 2020).

Banyaknya *turnover* yang mencapai 15,4% pada tahun 2020 merupakan masalah keperawatan bagi Rumah Sakit X Tangerang Banten. Personalia bersama dengan Kepala Bidang Keperawatan melakukan wawancara kepada perawat yang *resign*. Hasil menunjukkan bahwa banyaknya penurunan motivasi kerja perawat disebabkan oleh adanya dorongan kekhawatiran orangtua saat pandemi, beban kerja tinggi, perubahan SOP yang terlalu cepat, tidak ada bimbingan dari kepala ruangan, tidak ada supervisi, sarana prasarana dan lingkungan kerja yang tidak nyaman saat pandemi COVID-19.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti melakukan studi untuk mengeksplorasi lebih lanjut hal-hal yang berhubungan dengan penurunan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *coaching* kepala ruangan dan motivasi perawat dengan kepuasan kerja saat pandemi COVID-19.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan korelasi deskriptif dengan desain *cross sectional*, menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Peneliti memilih *purposive sampling* bertujuan secara subyektif dengan kriteria perawat yang bekerja di RS X lebih dari 1 tahun, sudah dilakukan orientasi, pegawai tetap, bukan mahasiswa maupun tenaga perawat *on the job training*. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit X yang dilaksanakan pada April sampai Juni 2021. Peneliti menjunjung tinggi prinsip-prinsip etik yang meliputi empat prinsip utama yaitu: *respect for human dignity*, *respect for privacy and confidentiality*, *respect for justice inclusiveness* dan *balancing harm and benefits*. Penelitian ini dilakukan setelah memperoleh surat keterangan kaji etik dari Komite Etik Penelitian Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia dengan Nomor: SK-77/UN2.F12 D1.2.1/ETIK 2021. Penelitian mendapatkan izin dari tempat penelitian dengan nomor 053/SHLV-B/HC/III/2021.

Pengambilan data menggunakan *google form* dengan bantuan kepala ruangan. Instrumen penelitian terdiri dari kuesioner karakteristik perawat, kuesioner *coaching* kepala ruangan, kuesioner motivasi dan kuesioner kepuasan kerja. Instrumen *coaching* kepala ruangan dilakukan uji validitas menunjukkan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,794-0,954), *Cronbach alpha* 0,987. Instrumen motivasi dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan hasil  $R$  hitung 0,253 – 0,763 sementara *Cronbach alpha* 0,641. Instrumen kepuasan kerja dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan hasil  $R$  hitung  $>$   $r$  tabel 0,700-0,881 dan *Cronbach alpha* 0,824.

## HASIL PENELITIAN

### Analisis Univariat

Tabel. 1  
Gambaran Motivasi Perawat Pelaksana Saat Pandemi COVID-19

Variabel	Rerata	Min-Maks	SD	95% CI
Usia	26,44	22-38	±2,93	26,02-26,87
Pengalaman Kerja	3	1-14	±2,43	3,77-4,47

Berdasarkan data tabel 1, dapat diketahui bahwa usia rata-rata perawat adalah 26,44 tahun. Rata-rata pengalaman kerja perawat adalah 3 tahun.

Tabel. 2  
Karakteristik Jenis Kelamin, Pendidikan, Jenjang Karir dan Unit Kerja Responden

Variabel	Jumlah	
	N	%
Responden	185	100%
Jenis Kelamin		
a. Laki-laki	49	26,5
b. Perempuan	136	73,5
Pendidikan		
a. D3 Keperawatan	51	27,6
b. S1 Keperawatan/Ners	134	72,4
Status pernikahan		
a. Tidak menikah	130	70,3
b. Menikah	55	29,7
Jenjang Karir		
a. Pra PK	12	6,5
b. PK 1	95	51,4
c. PK 2	70	37,8
d. PK 3	8	4,3
Unit bekerja		
IGD/ICU/CCU/HCU/NICU/OT ( <i>Operating Theater</i> )	60	32,4
Rajal (OPD ( <i>Outpatient Department</i> )/HD)	33	17,8
Ranap (Medikal, Surgical, Internis, Anak)	92	49,7

Tabel 2 menunjukkan bahwa rata-rata perawat yang bekerja saat pandemi COVID-19 di Rumah Sakit X berjenis kelamin perempuan yaitu 136 orang (73,5%), pendidikan Ners sebanyak 134 perawat (72,4%), tidak menikah 130 orang (70,3%), perawat dengan jenjang karir PK 1 sebanyak 95 orang (51,4%) dan bekerja pada unit rawat inap (Medikal, Surgical, Internis dan Anak) yaitu sejumlah 92 orang (49,7%).

Tabel. 3  
Gambaran Kompetensi *Coaching* Kepala Ruangan Saat Pandemi COVID-19

Variabel	Mean±SD	CI 95%	%
Kompetensi <i>Coaching</i> Kepala Ruangan	84,78±11,34	83,13-86,43	75,92
Keterampilan	27,81±3,89	27,81-28,94	74,32
<i>Self efficacy</i>	28,34±4,23	27,73-28,96	76,21
Perilaku	28,05±4,10	27,45-28,64	75,17

Data tabel 3 mendeskripsikan tentang persepsi perawat terhadap kompetensi *coaching* kepala ruangan saat pandemi COVID-19 adalah sebesar 84,78 (75,92%) dan diyakini 95% responden memiliki rata-rata 83,13 sampai dengan 86,43. Kompetensi *coaching* kepala ruangan dengan nilai persentase terendah adalah keterampilan (74,32%).

Hasil analisis motivasi perawat pelaksana saat pandemi COVID-19 secara univariat ditampilkan dalam tabel 4 di bawah ini:

Tabel. 4  
Gambaran Motivasi Perawat Pelaksana Saat Pandemi COVID-19

Variabel	Mean±SD	CI 95%	%
Motivasi	47.64±5.17	46.89-48.34	60,07
Penghargaan	13,86±2,76	13,46-14,26	61,62
Organisasi	12,49±1,26	12,31-12,68	53,06
Pengembangan Karir	21,28±2,73	20,88-21,67	63,66

Berdasarkan tabel 4, rata-rata motivasi perawat pelaksana adalah 47,64 (60,07%) dan diyakini 95% responden berada pada skor 46,89-48,34.

Tabel. 5  
Gambaran Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Saat Pandemi COVID-19

Variabel	Mean±SD	CI 95%	%
Kepuasan kerja	63,56±10,59	62,02-65,09	54,45
Faktor Individu	13,06±2,85	12,65-13,47	56,62
Faktor Sosial	25,44±4,27	24,82-26,06	65,85
Faktor Utama	25,04±4,38	24,41-25,68	44,55

Tabel 5 bahwa kepuasan kerja perawat pelaksana saat pandemi COVID-19 adalah 63,56 (54,45%) dan diyakini 95% responden berada pada skor 62,02- 65,09.

### Analisis Bivariat

Hubungan karakteristik perawat dengan kepuasan kerja perawat pelaksana saat pandemi COVID-19. Hasil analisis hubungan karakteristik perawat (jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pernikahan, unit kerja dan jenjang karir) dengan kepuasan kerja perawat pelaksana saat pandemi COVID-19 secara bivariat ditampilkan dalam tabel 6.

Tabel. 6  
Hubungan Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan, Status Pernikahan, Unit Kerja dan Jenjang Karir dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana Saat Pandemi COVID-19 (n=185)

Variabel	N	Mean	SD	95% CI	p-Value
Jenis kelamin					
Laki-laki	49	72.22	12.17		0.412
Perempuan	136	70.62	11.48		
Tingkat Pendidikan					
D3 Keperawatan	51	72.47	11.56		0.308
Ners	134	70.50	11.69		
Status pernikahan					
Tidak menikah	130	70.94	11.39		0.855
Menikah	55	71.29	12.36		

Unit					
IGD/ICU/ICCU/HCU/NI CU/OT	60	70.26	11.70	67.24-73.28	0.820
Rajal (OPD/ HD)	33	71.36	12.79	66.82-75.89	
Ranap (Medikal, Surgikal, Internis, Anak)	92	71.44	11.31	69.10-73.78	
<b>Jenjang Karir</b>					
Pra PK	12	70.67	11.71	63.22-78.11	0.295
PK 1	95	69.53	11.59	67.17-71.89	
PK 2	70	72.85	11.34	70.15-75.56	
PK 3	8	73.75	14.56	61.57-85.92	

Tabel 6 mendeskripsikan tentang tidak terdapat hubungan signifikan antara karakteristik jenis kelamin, pendidikan, status pernikahan, unit kerja dan jenjang karir dengan kepuasan kerja perawat. Saat pandemi COVID-19 ini dirasakan oleh perawat laki-laki memiliki nilai rata-rata lebih tinggi 1,58, artinya laki-laki cenderung lebih merasa puas dengan pekerjaannya dibandingkan perawat perempuan, walaupun jumlah perawat perempuan lebih besar (73,5%).

Perawat berpendidikan DIII memiliki nilai rata-rata kepuasan kerja lebih tinggi 1,97 walaupun jumlah perawat berpendidikan Ners lebih besar (72,4%). Perawat yang sudah menikah memiliki nilai rata-rata lebih tinggi 0,32, artinya perawat yang sudah menikah memiliki kecenderungan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan perawat yang belum menikah, walaupun jumlah perawat yang belum menikah lebih besar (70,3%). Perawat di ruang rawat inap memiliki nilai rata-rata lebih tinggi dibandingkan ruang rawat lainnya, artinya perawat rawat inap cenderung lebih merasa puas dengan pekerjaannya (49,7%). Dirasakan oleh perawat PK III memiliki nilai rata-rata kepuasan lebih tinggi dibandingkan perawat PK I, walaupun persentase PK I tinggi (51,4%) saat pandemi COVID-19.

Tabel. 7  
Analisis Hubungan Usia dan Pengalaman Kerja dengan Kepuasan Kerja Saat Pandemi COVID-19

Variabel	R	p-Value
Usia	0.160	0.029
Pengalaman kerja	0.126	0.087

Hasil data pada tabel 7 menggambarkan bahwa ada hubungan signifikan antara usia dengan kepuasan kerja pada pandemi COVID-19 ( $p=0,029$ ) dengan kekuatan korelasi lemah dan arah positif. Artinya semakin meningkat usia perawat, semakin meningkat kepuasan kerja yang dirasakan saat pandemi COVID-19. Sementara pengalaman kerja tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja ( $p=0,087$ ).

Tabel. 8  
Hubungan *Coaching* Kepala Ruangan, Motivasi Perawat dan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana

Variabel	R	p value
Coaching	0.446	<0.001
Motivasi	0.595	<0.001

Data tabel 8 memperlihatkan bahwa ada hubungan signifikan antara kompetensi *coaching* kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 dengan kekuatan korelasi sedang dan arah positif. Artinya semakin optimal kompetensi *coaching* kepala ruangan, semakin tinggi kepuasan kerja perawat ( $r=0,446$ ;  $p<0,001$ ). Tabel 8 juga menggambarkan ada hubungan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 dengan kekuatan korelasi kuat dan arah positif. Artinya semakin tinggi motivasi perawat saat pandemi COVID-19, semakin tinggi kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 ( $r=0,595$ ;  $p<0,001$ ).

### Analisis Multivariat

Tabel 9 mendeskripsikan tentang hasil analisis uji regresi linier. Setelah dikontrol dan diletakkan dalam satu pemodelan, ternyata variabel yang bertahan berhubungan dengan kepuasan kerja saat pandemi COVID-19 adalah *coaching* dan motivasi, sementara variabel perancu (karakteristik) tidak berhubungan karena ada faktor lain yang berhubungan.

Tabel. 9  
Tabel Pemodelan Multivariat

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	-5.841	13.091		-0.446	0.656
Jenis kelamin	-0.240	1.592	-0.009	-0.151	0.880
Pendidikan	-0.047	1.832	-0.002	-0.026	0.979
Usia	0.415	0.500	0.104	0.830	0.407
Pengalaman kerja	0.123	0.736	0.026	0.167	0.867
Status pernikahan	-2.731	1.903	-0.107	-1.435	0.153
Jenjang karir	-1.006	1.844	-0.058	-0.546	0.586
Unit	0.284	0.812	0.022	0.349	0.727
Coaching	0.228	0.070	0.222	3.278	0.001*
Motivasi	1.089	0.155	0.484	7.021	0.000*

Berdasarkan tabel di atas, nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar -0.5841 dengan variabel yang memiliki pengaruh adalah *coaching* dan motivasi kerja saat pandemi COVID-19. Setiap kenaikan satu poin variabel *coaching* akan meningkatkan kepuasan kerja perawat pelaksana sebanyak 0,228. Sementara setiap kenaikan satu poin motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 1,089.

### PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan saat pandemi COVID-19 untuk mengeksplorasi hubungan *coaching* kepala ruangan, motivasi kerja dan kepuasan kerja perawat pelaksana. Rata-rata perawat pelaksana yang bekerja di Rumah Sakit X 26 tahun (masa produktif) dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 73,5%, belum menikah (70,3%), pengalaman kerja 3 tahun dengan jenjang karir PK I (51,4%) di ruang rawat inap (49,7%). Karakteristik perawat (masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, jenjang karir, unit kerja, status perkawinan) tidak ada hubungan dengan kepuasan kerja. Sementara usia berhubungan dengan kepuasan kerja. Hal ini sejalan pada penelitian (Anggoro et

al., 2019) menyatakan usia berhubungan terhadap kinerja perawat, semakin tua usia perawat maka dalam menerima sebuah pekerjaan akan semakin bertanggung jawab.

Hasil penelitian Akbar (2020), antara variabel kepuasan kerja, usia, jenis kelamin dan status pernikahan dengan kepuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan kabupaten X memiliki pola yang negatif. Sementara pada penelitian Fatmawati (2020), karyawan yang berstatus kawin lebih sedikit angka absen kerjanya, lebih jarang pindah kerja dan lebih mengekspresikan kepuasan kerja. Hal ini mungkin karena perkawinan menuntut tanggung jawab keluarga lebih besar. Sementara penelitian (Astari et al., 2021). Sabir et al., (2021), mengatakan perawat perempuan hemodialisis lebih cenderung *burnout* pada kondisi pandemi COVID-19. Perempuan yang memiliki anak atau keluarga berusia 60 tahun lebih mengalami kecemasan dan depresi (Han, et al., 2020). esi Kecemasan yang melanda perawat bisa diatasi dengan psikoterapi seperti: relaksasi nafas dalam, relaksasi hipnotis lima jari, relaksasi otot progresif dan penghentian pikiran (Choi, 2021; Pardede et al., 2020)

Hasil penelitian didapatkan bahwa rata-rata persepsi perawat terhadap kompetensi *coaching* kepala ruangan saat pandemi COVID-19 adalah 84,78 (75,92%). Artinya kompetensi kepala ruangan dalam melakukan *coaching* terhadap perawat pelaksana saat pandemi COVID-19 belum maksimal. Analisis peneliti mengenai kompetensi *coaching* kepala ruangan masih dibawah harapan khususnya pada bagian keterampilan (74,32%). Keterampilan kepala ruangan masih kurang dinilai oleh perawat pelaksana mengenai kurangnya kepala ruangan sebagai pendengar yang baik, tidak ada upaya khusus dalam memahami dan menjaga bawahannya, masih kurang cepatnya mengambil risiko dan masih kurangnya memberikan kenyamanan kerja. Sejalan dengan hasil tersebut, menurut (Fitriany, 2019; Hartono et al., 2019; Rahmania et al., 2020) secara empiris bahwa *coaching* berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan baik terhadap kinerja karyawan maupun terhadap motivasi kerja.

*Coaching* memberikan manfaat individu perawat dalam meningkatkan kepuasan kerja, keterampilan interpersonal dan kepemimpinan, kesadaran diri, otonomi dan akuntabilitas. *Coaching* mampu mengelola secara efektif keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dan mengurangi kelelahan, stress dan kecemasan, meningkatkan kepuasan karyawan, peningkatan retensi staf (Setyohariyati et al., 2019). Pengaruh kepuasan staf positif setelah dilakukan *coaching* untuk meningkatkan keterampilan dan kualitas kinerja unit ( $p < 0,01$ ) (Hancock & Meadows, 2020).

Analisis peneliti apabila dihubungkan dengan kepuasan kerja saat pandemi COVID-19 dapat disimpulkan bahwa masa kerja tidak menjadi penentu dalam mencapai titik positif kepuasan kerja dalam suatu perusahaan. Sementara hasil penelitian Kingkin et al., (2021) mengatakan ada hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, yang artinya makin positif kepuasan kerja makin tinggi komitmen organisasinya. Hasil penelitian didapatkan rata-rata motivasi perawat pelaksana adalah 47,64 (60,07%). Artinya motivasi kerja perawat pelaksana masih kurang. Analisis peneliti mengenai motivasi masih dibawah harapan khususnya pada bagian organisasi (53,06%). Perawat pelaksana di Rumah Sakit ini kurang termotivasi pada bagian organisasi saat pandemi COVID-19 yang disebabkan struktur organisasi yang masih belum tersosialisasi sampai ke bawahan, lingkungan kerja yang berisiko tinggi terpaparnya wabah COVID-19, organisasi masih dianggap kurang mempertahankan anggotanya yang kurang termotivasi kerjanya sehingga banyaknya turnover mendapatkan pekerjaan yang lebih menjanjikan dengan lingkungan kerja yang lebih baik. Penelitian (Fernandez et al., 2020) terkait pengalaman perawat yang bekerja



di rumah sakit di masa pandemi COVID-19 setelah disintesis didapatkan tiga kategori: (1) dukungan tim keperawatan yang menyediakan perawatan berkualitas; (2) adanya dampak fisik dan emosional; (3) responsivitas dari organisasi. Motivasi bekerja perawat yang baik dalam masa pandemi COVID-19 diharapkan dapat meningkatkan rasa percaya diri perawat dalam memberikan asuhan keperawatan pada pasien (Yanti et al., 2020).

Hasil penelitian didapatkan kepuasan kerja perawat pelaksana saat pandemi COVID-19 adalah 63,56 (54,45%). Artinya kepuasan kerja perawat pelaksana tidak puas. Analisis peneliti mengenai kepuasan kerja masih dibawah harapan khususnya pada bagian faktor utama (44,55%). Analisis peneliti yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain perawat pelaksana masih merasakan belum puas mengenai hubungan rekan kerja yang tidak nyaman dalam satu tim, kemampuan kepala ruangan dalam membuat keputusan masih belum pas, tidak ada bimbingan dalam melakukan pekerjaan, tidak ada kesempatan dalam mencoba metode dalam pelaksanaan pekerjaan, tidak ada kebebasan dalam membuat keputusan sendiri, tidak puas dengan standar penggolongan gaji.

Supervisi meningkatkan kepuasan kerja apabila dalam melakukan supervisi mempunyai kompetensi dan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberikan pujian atas kinerja atas pekerjaannya. Lingkungan kerja yang dirasakan oleh perawat pelaksana masih belum nyaman dan aman karena sarana dan prasarana yang diberikan oleh manajemen masih dianggap kurang puas seperti tempat *donning*, *doffing* masih kurang mencukupi dengan tenaga yang ada dengan *shift* yang sama sehingga tempat ini dianggap masih kurang nyaman, cahaya lampu kurang terang pada ruangan ganti karyawan.

Rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja apabila dalam bekerja mempunyai kecerdasan, tanggung jawab, suka menolong, ramah dan mampu bekerja sama dengan baik. Sementara pada penelitian ini terdapat perawat pelaksana dengan tim yang baru dengan berbagai tenaga yang juga baru, namun tidak sesuai dengan kompetensi. Hal ini membuat perawat pelaksana menjadi frustrasi, sehingga motivasi menurun dan kepuasan kerja kurang. Disini mentor, *incharge* dituntut untuk membimbing staf baru yang sebelumnya belum pernah kerja di Rumah Sakit tersebut, sehingga perawat pelaksana mempunyai beban kerja yang tinggi serta tambahan kerja yang cukup tinggi.

Kepala ruangan saat pandemi COVID-19 harus mampu merangkul bawahan yang membencinya, mendampingi saat kerja di lapangan, memberikan contoh *caring* terhadap pasien, menjadi *role* model saat merawat pasien dengan COVID-19. Hal ini sejalan dengan Syafrinanda et al., (2020) yang menyatakan bahwa kelemahan dari pihak manajemen keperawatan dalam melakukan bimbingan kepada bawahannya dikarenakan kurangnya keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh kepala ruangan. Perawat mengalami stres yang disebabkan karena frustrasi, konflik karena individu berada dalam tekanan merespon langsung dua atau lebih dorongan, keterbatasan kapasitas perawat dibandingkan dengan jumlah pasien yang menyebabkan perawat mengalami kelelahan dalam bekerja karena kebutuhan pasien terhadap asuhan keperawatan lebih dari standar kemampuan perawat. Hal ini sejalan dengan penelitian Cai et al., (2020) dan Puspitasari et al., (2021) yang menyatakan 85% tingkat stres di Instalasi Gawat Darurat dengan usia 46-50 tahun karena mereka memiliki kewajiban sosial dan profesional untuk terus

bekerja berjam-jam yang membuat keluarga mereka ketakutan efek psikologis akan kematian akibat infeksi COVID-19.

Peneliti ada hubungan signifikan antara kompetensi *coaching* kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 dengan kekuatan korelasi sedang dan arah positif. Artinya semakin optimal kompetensi *coaching* kepala ruangan, semakin tinggi kepuasan kerja perawat ( $r=0,446$ ;  $p<0,001$ ). Ada hubungan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 dengan kekuatan korelasi kuat dan arah positif. Artinya semakin tinggi motivasi perawat saat pandemi COVID-19, semakin tinggi kepuasan kerja perawat saat pandemi Covid-19 ( $r=0,595$ ;  $p<0,001$ ). Hal ini sejalan dengan penelitian Sari & Susilo (2018); Surajiyo, (2020) yang menyatakan bahwa promosi merupakan kesempatan bagi setiap karyawan untuk berkembang dalam perusahaan sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Motivasi sebagai kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk mempengaruhi dan kebutuhan afiliasi yang dapat mendorong individu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Manajemen rumah sakit baik direktur keperawatan maupun kepala ruangan dapat meningkatkan motivasi kerja perawat dengan memberikan beberapa tantangan bagi kemajuan perawat dalam menyelesaikan pekerjaannya, diberikan kesempatan yang optimal untuk merasakan keberhasilan dan kepuasan usahanya dalam menghadapi COVID-19. Penelitian menurut (Gunawan et al., 2019; Maraqa et al., 2021) menekankan motivasi sebagai kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk mempengaruhi dan kebutuhan afiliasi. Kebutuhan berprestasi dapat mendorong individu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini karena perawat dengan kebutuhan berprestasi tinggi berorientasi pada keberhasilan penyelesaian tugas dalam perhitungan yang cermat.

Hasil penelitian menunjukkan hasil analisis pada uji regresi linier berganda mendapatkan variabel yang paling berhubungan dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 adalah *coaching* dan motivasi. Setiap kenaikan satu poin variabel *coaching* akan meningkatkan kepuasan kerja perawat sebanyak 0,228. Sementara setiap kenaikan satu poin motivasi perawat akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 1,089. Analisis dari peneliti yang didapatkan banyaknya *turnover* saat pandemi, diperlukan adanya dukungan dari manajer keperawatan untuk memberikan dukungan sosial untuk memastikan retensi kinerja perawat karena wabah ini membuat perawat takut terkena COVID-19, *burnout*, adanya tekanan psikologis, ketidakpuasan kerja dan niat *turnover*. Untuk itu diperlukan seorang manajer keperawatan untuk lebih memperhatikan kecemasan, kelelahan perawat yang dialami saat menangani COVID-19 agar dapat memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja perawat saat ini, sehingga motivasi dalam bekerja dapat lebih ditingkatkan, mengingat risiko yang didapatkan lebih tinggi (Catton, 2020; Mo et al., 2020).

## SIMPULAN

Kepuasan kerja perawat pelaksana di masa pandemi COVID-19 masih rendah dan variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja perawat saat pandemi COVID-19 adalah *coaching* dan motivasi. Analisis dari peneliti yang didapatkan banyaknya *turnover* saat pandemi, diperlukan adanya dukungan dari manajer keperawatan untuk memberikan dukungan sosial untuk memastikan retensi kinerja perawat karena wabah ini membuat perawat takut terkena COVID-19, *burnout*, adanya tekanan psikologis, ketidakpuasan kerja dan niat *turnover*.

Perawat mengalami stres yang disebabkan karena frustrasi, konflik karena individu berada dalam tekanan merespon langsung dua atau lebih dorongan dan keterbatasan kapasitas perawat dibandingkan dengan jumlah pasien yang menyebabkan perawat mengalami kelelahan dalam bekerja karena kebutuhan pasien terhadap asuhan keperawatan lebih dari standar kemampuan perawat. Penurunan energi yang dialami perawat mengakibatkan penurunan kinerja akibat kelelahan secara fisik. Oleh karena itu, kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, kesempatan dan lingkungan kerja.

## SARAN

Diharapkan Manajemen Keperawatan termasuk kepala ruangan mampu meningkatkan peran dan fungsi manajemen dalam memberikan motivasi kerja melalui bimbingan/*coaching* kepada bawahan secara terjadwal untuk meningkatkan kepuasan kerja di era pandemi COVID-19 mulai dari tahap perencanaan sampai dengan pengendalian secara bertahap, teratur dan konsisten, khususnya pada fungsi ketenagaan dan pengarahan dengan melakukan pendistribusian sumber daya manusia dan tugas yang merata, melaksanakan supervisi, mendengarkan keluhan dan memberikan umpan balik yang positif.

Kepala bidang keperawatan dan kepala ruangan harus merencanakan dan membuat strategi untuk meningkatkan motivasi kerja seperti mengembangkan program pelatihan pengendalian infeksi yang terkait COVID-19 dan dukungan atasan seperti meluangkan waktu khusus untuk mendengarkan perawat, membuat jadwal *coaching* dan memberi pengarahan serta memberikan informasi yang update dan menyediakan fasilitas yang diperlukan untuk menunjang perawat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja di era pandemi COVID-19.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, K. A. (2020). Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten X Provinsi Jawa Timur Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Kesehatan*, 11(3), 336-344. <https://doi.org/10.26630/jk.v11i3.1995>
- Anggoro, W. T., Aeni, Q., & Istioningsih, I. (2019). Hubungan Karakteristik Perawat dengan Perilaku *Caring*. *Jurnal Keperawatan Jiwa*, 6(2), 98-105. <https://doi.org/10.26714/jkj.6.2.2018.98-105>
- Astari, D. W., Susilaningih, F. S., & Pramukti, I. (2021). Peran *Infection Prevention Control* dalam Perspektif Keperawatan Menghadapi Pandemi Covid-19: Kajian Literatur. *Jurnal Ilmiah Permas: Jurnal Ilmiah STIKES Kendal*, 11(1), 55-62. <https://doi.org/10.32583/pskm.v11i1.1131>
- Cai, H., Tu, B., Ma, J., Chen, L., Fu, L., Jiang, Y., & Zhuang, Q. (2020). Psychological Impact and Coping Strategies of Frontline Medical Staff in Hunan between January and March 2020 during the Outbreak of Coronavirus Disease 2019 (COVID) in Hubei, China. *Medical Science Monitor*, 26, 1-16. <https://doi.org/10.12659/MSM.924171>
- Catton, H. (2020). Global Challenges in Health and Health Care for Nurses and Midwives Everywhere. *International Nursing Review*, 67(1), 4-6. <https://doi.org/10.1111/inr.12578>
- Choi, S. Y. (2021). Concept Analysis of Emotional Intelligence in Nursing. *Journal of the Korean Academy of Fundamentals of Nursing*, 28(2), 263-274. <https://doi.org/10.7739/JKAFN.2021.28.2.263>

- Fatmawati, F. (2020). Hubungan antara Karakteristik Individu Dengan Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri 2 Pringgarata Lombok Tengah. *Journal El-Huda Study Islam* 11(1), 15–40. <http://ejournal.kopertais4.or.id/sasambo/index.php/elhuda/article/view/3855/2743>
- Fernandez, R., Lord, H., Halcomb, E., Moxham, L., Middleton, R., Alananzeh, I., & Ellwood, L. (2020). Implications for COVID-19: A Systematic Review of Nurses' Experiences of Working in Acute Care Hospital Settings during a Respiratory Pandemic. *International Journal of Nursing Studies*, 111, 1-8. <https://dx.doi.org/10.1016%2Fj.ijnurstu.2020.103637>
- Fitriany, R. (2019). Pengaruh Pelatihan Coaching untuk Meningkatkan Kinerja Supervisor pada Divisi Wiraniaga di PT. X. *Jurnal PSYCHE*, 12(1), 5–12. <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/plakat/article/view/3824>
- Gunawan, N. P. I. N., Hariyati, R. T. S., & Gayatri, D. (2019). Motivation as a Factor Affecting Nurse Performance in Regional General Hospitals: A factors Analysis. *Enfermeria Clinica*, 29(2), 515-520. <http://dx.doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.078>
- Hancock, B., & Meadows, M. T. (MT). (2020). The Nurse Manager and Professional Governance: Catalysts for Leadership Development. *Nurse Leader*, 18(3), 265-268. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2020.03.014>
- Han, L., Wong, F. K. Y., She, D. L. M., Li, S. Y., Yang, Y. F., Jiang, M. Y., Ruan, Y., Su, Q., Ma, Y., & Chung, L. Y. F. (2020). Anxiety and Depression of Nurses in a North West Province in China during the Period of Novel Coronavirus Pneumonia Outbreak. *Journal of Nursing Scholarship*, 52(5), 564-573. <https://doi.org/10.1111/jnu.12590>
- Hartono, B., Jakri, J., & Sari, K. (2019). Coaching dan Kinerja Perawat (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Cibinong, Kabupaten Bogor, Jawa Barat). (*Jkg*) *Jurnal Keperawatan Global*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.37341/jkg.v4i1.60>
- Hoseinabadi, T. S., Kakhki, S., Teimori, G., & Nayyeri, S. (2020). Burnout and its Influencing Factors Between Frontline Nurses and Nurses From Other Wards During the Outbreak of Coronavirus Disease-COVID-19-in Iran. *Investigacion y Educacion En Enfermeria*, 38(2). <https://doi.org/10.17533/udea.iee.v38n2e03>
- Kannampallil, T. G., Goss, C. W., Evanoff, B. A., Strickland, J. R., McAlister, R. P., & Duncan, J. (2020). Exposure to COVID-19 Patients Increases Physician Trainee Stress and Burnout. *PLoS ONE*, 15(8), 1-12. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0237301>
- Kingkin, P., Rasyid, H. F., & Arjanggi, R. (2020). Kepuasan Kerja dan Masa Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Royal Korindah di Purbalingga. *Jurnal Psikologi Proyeksi*, 5(1), 17-32. <http://dx.doi.org/10.30659/jp.5.1.17-32>
- Maraqqa, B., Nazzal, Z., & Zink, T. (2021). Mixed Method Study to Explore Ethical Dilemmas and Health Care Workers' Willingness to Work Amid COVID-19 Pandemic in Palestine. *Frontiers in Medicine*, 7, 1-9. <https://doi.org/10.3389/fmed.2020.576820>
- Mo, Y., Deng, L., Zhang, L., Lang, Q., Liao, C., Wang, N., Qin, M., & Huang, H. (2020). Work Stress among Chinese Nurses to Support Wuhan in Fighting Against COVID-19 Epidemic. *Journal of Nursing Management*, 28(5), 1002-1009. <https://doi.org/10.1111/jonm.13014>

- Pardede, J. A., Keliat, B. A., Damanik, R. K., & Gulo, A. R. B. (2020). Optimalization of Coping Nurses to Overcoming Anxiety in the Pandemic of Covid-19 in Era New Normal. *Jurnal Peduli Masyarakat*, 2(3), 105-112. <http://jurnal.globalhealthsciencegroup.com/index.php/JPM/article/view/128/100>.
- Patarru, F., Weu, B. Y., Handini, F. S., & Heryyanoor, H. (2019). The Role of the Nurse Unit Manager Function on Nursing Work Performance: A Systematic Review. *Jurnal Ners*, 14(3), 231–235. <https://e-journal.unair.ac.id/JNERS/article/view/17108/pdf>
- Puspitasari, D. I, Suprayitno, E., & Bustami, B. (2021). Tingkat Stres Kerja Perawat Instalasi Gawat Darurat pada Masa Pandemi Covid-19. *Wiraraja Medika: Jurnal Kesehatan*, 11(1), 25-29. <https://doi.org/10.24929/fik.v11i1.1350>
- Rahmaniah, L., Rizany, I., & Setiawan, H. (2020). Hubungan Penjadwalan Dinas Perawat dengan Kepuasan Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan*, 3(1), 29-36. <https://doi.org/10.32584/jkmk.v3i1.554>
- Sari, O. R., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 64(1), 28–35. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2722/3116>
- Setyohariyati, F. D. S., Tarigan, E., & Aima, H. (2019). Implementation of Coaching on Nursing Motivation and Workplace for Nurses to Reduce Burnout. *Indonesian Journal of Health Research*, 2(2), 84-93. <https://doi.org/10.32805/ijhr.2019.2.2.44>
- Syafrinanda, V., Setiawan, S., & Wahyuni, S. E. (2020). Persepsi Perawat Manajer tentang Pelaksanaan Executive Coaching. *Jurnal Keperawatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Kendal*, 12(3), 387–394. <https://journal.stikeskendal.ac.id/index.php/Keperawatan/article/download/679/485>
- Widyatuti, M., Mufarika, M., & Akbar, D. R. (2021). Motivasi Relawan dalam Membantu Korban Bencana pada Masa Pandemi Covid 19 di Mamuju Sulawesi Barat. *Jurnal Keperawatan*, 13(1), 1-8. <https://doi.org/10.32583/keperawatan.v13i1.1376>
- Wihardja, H., Arif, Y. K., & Lina, R. N. (2021). Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Perawat Pelaksana dalam Merawat Pasien Covid-19 di RS X, Banten. *Jurnal Sehat Mandiri*, 16(1), 131-142. <https://doi.org/10.33761/jsm.v16i1.350>
- Williams, H., & Palmer, S. (2020). Coaching during the COVID-19 Pandemic: Application of The CLARITY Solution-Focused Cognitive Behavioural Coaching Model Investigation into Coaching and Coaching Psychology Practice. *International Journal of Coaching Psychology*, 1(2), 1-11. <https://ijcp.nationalwellbeingsservice.com/volumes/volume-1-2020/volume-1-article-2/>
- Yanti, N. P. E. D., Susiladewi, I. A. M. V., & Pradiksa, H. (2020). Gambaran Motivasi Bekerja Perawat dalam Masa *Pandemic Corona Virus Disease* (Covid-19) di Bali. *Community of Publishing in Nursing (COPING)*, 8(2), 155-162. <https://doi.org/10.24843/coping.2020.v08.i02.p07>