PubHealth
Jurnal Kesehatan Masyarakat
https://jurnal.ilmubersama.com/index.php/PubHealth

Artikel Penelitian

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Sultan Abdul Azis Syah Peureulak

Zulfikar [*1], *Ismail Efendy* [2], *Endang Maryanti* [2]

[1] *Program Studi S2 Ilmu Kesehatan Masyarakat, Institut Kesehatan Helvetia, Provinsi Sumatera Utara, Jalan Kapten Sumarsono No.107 Medan*
[2] *Fakultas Kesehatan Masyarakat, Institut Kesehatan Helvetia, Provinsi Sumatera Utara, Jalan Kapten Sumarsono No.107 Medan*

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Redaksi: 10 Agustus 2026
Revisi Akhir: 14 Oktober 2026
Diterbitkan *Online*: 31 Oktober 2026

KATA KUNCI

Iklim Organisasi
Kepuasan Kerja
Perawat

KORESPONDENSI (*)

Phone: +62 822-9185-6896
E-mail: zulfikarzulfikar188@gmail.com

A B S T R A K

Iklim organisasi dapat menimbulkan pengaruh besar terhadap motivasi, prestasi dan kepuasan kerja pegawai berdampak terhadap kinerja perawat. Laporan komite keperawatan mengenai kinerja perawat dalam melengkapi dokumen pelayanan keperawatan, dari 6.000 berkas yang terisi lengkap 3210 berkas (53,5%) tahun 2024. Masih rendahya kepuasana kerja perawat diduga disebabkan iklim organisasi belum mendukung. Jenis penelitian adalah survei analitik dengan pendekatan cross sectional. Jumlah populasi 206 orang perawat dengan sampel 195 orang dengan teknik simple random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dianalisis secara univariat, bivariat dan multivariat menggunakan berganda pada taraf kemaknaan 95%. Hasil temuan ada pengaruh iklim organisasi (struktur organisasi, standar organisasi, tanggung jawab, penghargaan, dukungan organisasi dan komitmen) berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat ($p<0,05$). Model regresi logistik menghasilkan nilai Nagelkerke R Square 0,595, bahwa dimensi iklim organisasi memiliki kemampuan relatif dalam menjelaskan kepuasan kerja perawat. Dimensi komitmen menjadi faktor dominan (Exp(B) 5,758).

PENDAHULUAN

Perawat berperan strategis sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan asuhan keperawatan. Kepuasan kerja mereka menjadi indikator penting dalam kesejahteraan profesional sekaligus memengaruhi kualitas pelayanan dan kepuasan kerja. Isu kepuasan kerja perawat masih menjadi sorotan utama dalam bidang kesehatan di berbagai negara. Studi multicountry di rumah sakit Swedia dan Norwegia melaporkan perawat memiliki pengalaman kerja menengah diperoleh skor median kepuasan kerja yang lebih rendah dibandingkan perawat baru dan lama (51,0; 58,2; 59,1). Fase pertengahan karier merupakan periode yang lebih rentan terhadap penurunan kepuasan kerja perawat, dibandingkan fase awal maupun fase lanjut. Penurunan ini terkait meningkatnya tuntutan pekerjaan, tanggung jawab profesional yang lebih besar, ketidakseimbangan antara beban kerja dan dukungan organisasi yang dirasakan (Hermansson dkk., 2024).

Studi pada perawat pelaksana di fasilitas kesehatan tidak berasal dari Jepang (migran) mengungkapkan pemberian kompensasi kurang adil dan minimnya dukungan organisasi berkontribusi terhadap ketidakpuasan kerja, dengan lebih dari sepertiga menyatakan niat untuk meninggalkan pekerjaannya terutama disebabkan kompensasi yang tidak adil, keterbatasan kesempatan pengembangan karier, minimnya dukungan organisasi dan sosial (Hua dkk., 2023). Studi pada 3 (tiga) rumah sakit swasta di Kota Padang juga menegaskan tingkat kepuasan kerja bersifat ambivalen (26,5%) dipengaruhi oleh faktor motivasi dan lingkungan kerja (Oktizulvia & Kesuma, 2023).

Kore dkk., (2022) menjelaskan dimensi struktur organisasi, standar kerja, tanggung jawab/otonomi, penghargaan, dukungan organisasi, serta komitmen sebagai faktor yang menentukan bagaimana pegawai menilai pengalaman kerja mereka. Teori ini juga menjelaskan iklim organisasi meliputi kepemimpinan, pengembangan profesional, hubungan dan

https://doi.org/10.56211/pubhealth.v5i2.1962 Attribution-ShareAlike 4.0 International Some rights reserved

semangat tim, hubungan dengan komunitas, keselamatan kerja, strategi organisasi, serta kompensasi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja di Brazil (Berutu, 2024).

Celluci dan DeVries menyatakan kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, rekan kerja, supervisi, dan pekerjaan itu sendiri. Kelima aspek ini tetap relevan karena dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kualitas layanan keperawatan (Almeida dkk., 2023). Studi tentang kepuasan perawaat pada multilevel di 29 departemen rumah sakit Polandia (309 perawat dan bidan) menemukan *structural empowerment* di tingkat organisasi rumah sakit (seperti pemberian wewenang, akses sumber daya, dukungan struktural) memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja ($p<0,05$) (Orlowska & Laguna, 2023). Namun berbeda hasil temuan Ali & Shah (2023), meneliti 240 perawat di Pakistan bahwa lingkungan praktik keperawatan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($p > 0,05$).

Dimensi iklim organisasi seperti pemberdayaan struktur rumah sakit dan budaya kesehatan bersifat positif dan signifikan meningkatkan kepuasan kerja perawat di Indonesia (p 0,05) (Mahardika dkk., 2022). Sementara tanggung jawab sebagai indikator pekerjaan tidak sendiri memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat dan bidan di Rumah Sakit Gereja Masehi Injili di Minahasa Kota Kotamobagu (p 0,371) (Mokodompit dkk., 2021). Demikian juga studi lain menegaskan budaya organisasi dimensi budaya hirarki tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja perawat di 2 (dua) rumah sakit umum sektor publik di Eastern Greece Yunani, yaitu rumah sakit sekunder dan tersier (p 0,128) (Georgousopoulou dkk., 2025). Tanggung jawab yang diformulasikan dalam lingkungan praktik yang kondusif dan profesional terbukti meningkatkan kepuasan kerja (Zhao dkk., 2025). Studi metaanalisis mengkaji variabel bentuk penghargaan termasuk bonus kompetensi, peluang belajar, promosi, dan gaji memiliki efek besar terhadap kepuasan kerja perawat, nilai *effect size* (ES) tertinggi 3,45 pada aspek bonus kompetensi, kesempatan belajar (ES = 1,15), promosi (ES = 0,56), dan gaji (ES = 0,43) (Wydyiastuti dkk., 2022).

Studi terbaru mengungkapkan *perceived organizational support* berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja (p 0,001). Kepuasan kerja ternyata lebih kuat pada laki-laki dibanding perempuan (f2 0.176;0,083) (Mascarenhas dkk., 2022). Berbeda studi di Pakistan oleh Ali & Shah (2023), melaporkan dukungan dalam bentuk komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat (p 0,526). Dari keseluruhan studi empiris menunjukkan bahwa dimensi iklim organisasi terhadap kepuasan kerja perawat bersifat kontekstual atau karena kepuasan kerja perawat dipengaruhi karakteristik individu dan iklim organisasi tempat mereka bekerja sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan di RSUD Sultan Abdul Azis Syah Peureulak, Kabupaten Aceh Timur, untuk memahami secara spesifik dinamika kepuasan kerja perawat pada lokasi dan kondisi karakteristik yang berbeda.

Berdasarkan indikator pelayanan asuhan keperawatan, Angka Penggunaan Tempat Tidur (BOR) tahun 2022 sebesar 65% dengan kapasitas 116 tempat tidur, dimana berjumlah 6.785 pasien dan 5.372 pasien tahun 2023 (BOR=57,1%). Sementara Januari–September 2024 yaitu 4.892 pasien. Pasien rawat jalan (13 poli) periode 2022-September 2024) masing-masing 19.112, 17.854 dan 12.749 pasien. Hasil evaluasi kelengkapan dokumen keperawatan tahun 2024 dari 6.000 berkas hanya 53,5% yang lengkap atau 3210 berkas. Keadaan ini disebabkan oleh pelaksanaan tugas keperawatan yang belum berjalan secara konsisten, di mana perawat senior masih sering memberikan perintah di luar bidang tugasnya. Keterlibatan perawat dalam proses pengambilan keputusan masih terbatas dan sosialisasi kebijakan baru belum optimal, sehingga informasi terkait perubahan kebijakan belum tersampaikan secara efektif kepada seluruh perawat. Selain itu, evaluasi kinerja terhadap perawat yang kurang produktif belum sepenuhnya diikuti dengan upaya peningkatan kompetensi, sehingga dapat memengaruhi persepsi perawat terhadap dukungan organisasi dan tingkat kepuasan kerja. Pengawasan terhadap pengisian rekam medis juga masih perlu ditingkatkan, sementara penerapan sanksi terhadap ketidaklengkapan berkas belum dilakukan secara konsisten.

Sementara itu, upaya pimpinan dalam memperkuat pelayanan berkualitas belum sepenuhnya didukung oleh pelaksanaan pelatihan yang merata akibat keterbatasan anggaran. Penilaian kinerja yang lebih menekankan aspek kelompok dibandingkan kontribusi individu, serta sistem promosi dan penetapan gaji perawat honorer yang belum sepenuhnya mencerminkan tugas dan tanggung jawab, dapat memengaruhi persepsi keadilan dan penghargaan dalam organisasi. Dukungan organisasi terhadap pengembangan sumber daya manusia juga masih bersifat selektif dengan prioritas pada unit tertentu seperti ICU dan UGD. Selain itu, keterlambatan pembayaran insentif bagi perawat honorer turut memengaruhi persepsi penghargaan organisasi dan berpotensi menurunkan kepuasan kerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis ingin mengkaji dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Sultan Abdul Azis Syah Peureulak.

 https://doi.org/10.56211/pubhealth.v5i2.1962

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif atau negatif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Perasaan ini mencerminkan bagaimana individu mengevaluasi berbagai aspek pekerjaannya, seperti tugas yang diemban, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, gaji, kesempatan promosi, dan kondisi lingkungan kerja. Kepuasan kerja ditentukan dari faktor individu dan lingkungan pekerjaan. Pegawai akan mendapatkan kepuasan kerja jika mereka merasakan bahwa kebutuhan dan persyaratan yang diharapkan oleh pekerjaan mereka dapat mereka penuhi secara individu dan lingkungan pekerjaan juga dapat memenuhi kebutuhan dan persyaratan yang karyawan harapkan dari lingkungan pekerjaannya (Robbins, & Judge, 2022).

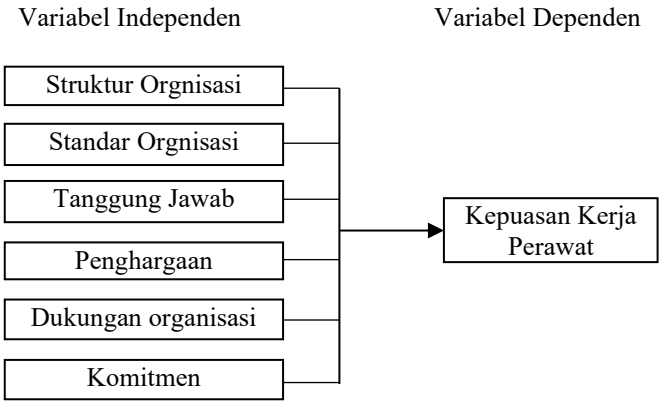
Iklim organisasi

Dalam literatur psikologi organisasi, konsep iklim organisasi pertama kali dikembangkan dalam penelitian awal Kurt Lewin yang menelaah bagaimana kondisi sosial dan lingkungan organisasi memengaruhi perilaku anggota organisasi. Sejak saat itu, konsep ini berkembang dari sekadar penggambaran kondisi objektif organisasi menjadi pemahaman tentang interpretasi subjektif anggota terhadap karakter. Iklim organisasi merupakan persepsi yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi mengenai lingkungan kerja tempat mereka berinteraksi dan melaksanakan tugasnya (Kusumaputri, 2021).

Menurut Litwin & Stringer menjelaskan 6 (enam) aspek iklim organisasi, yaitu:

1. Struktur, merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka.
2. Standar, mengukur perasaan dari tekanan untuk meningkatkan kinerja, serta derajat dalam melakukan pekerjaan dengan baik.
3. Tanggung jawab merefleksikan perasaan pekerja dengan menjadikan diri sendiri sebagai pimpinan. Dimensi ini menggambarkan rasa tanggung jawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga setiap anggota benar-benar memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu *output*.
4. Penghargaan, mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Hal ini mengukur kedudukan *reward* terhadap kritik dan hukuman *(punishment)*.
5. Dukungan, merefleksikan perasaan dari rasa percaya (*trust*) dan dukungan yang saling menguntungkan yang berlaku dalam kelompok kerja.
6. Komitmen, merefleksikan perasaan bangga dalam kepemilikan organisasi. Selain itu juga menunjukkan derajat komitmen pekerja dalam mencapai tujuan organisasi (Kore dkk., 2022).

Persepsi perawat terhadap iklim organisasi rumah sakit berkorelasi erat atau hubungan timbal balik dengan kepuasan kerja perawat. Ketika perawat merasakan iklim organisasi yang kondusif seperti suasana kerja yang nyaman, dukungan dari rekan dan atasan, fasilitas yang memadai, serta komunikasi yang efektif, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat. Temuan ini sejalan dengan berbagai studi sebelumnya yang juga menunjukkan keterekaitan yang konsisten antara iklim organisasi dan kepuasan kerja, khususnya dalam konteks pelayanan kesehatan, di mana suasana kerja yang mendukung menjadi kunci bagi kesejahteraan dan motivasi tenaga perawat di rumah sakit (Wadi & Odunlami, 2025). Kerangka konsep dimensi iklim organisasi dan kepuasan kerja disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka konsep

METODOLOGI

Penelitian survei analitik dengan pendekatan *cross sectional study* di RSUD Sultan Abdul Azis Syah Peureulak Kabupaten Aceh Timur diselenggarakan bulan Mei-November 2024. Populasi seluruh perawat aktif bekerja di ruang rawat inap sebanyak 206 perawat dan jumlah sampel dihitungkan menggunakan rumus Slovin diperoleh 195 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner terdiri dari variabel bebas merupakan 6 (enam) dimensi iklim organisasi terdiri dari struktur organisasi (indikator: kejelasan tugas, pengambilan keputusan, kerja yang kurang terorganisir), standar organisasi (standar kerja, tekanan pekerjaan, penyelesaian kerja, dan kepercayaan dalam tugas), tanggung jawab (rasa tanggung jawab, penilaian atasan, dan penyelesaian masalah), penghargaan (dorongan rekan kerja, bantuan tugas, dan pelatihan/seminar), dukungan organisasi (dorongan rekan kerja, bantuan tugas, dan pelatihan/seminar) dan komitmen (rasa banggga, keterikatan unit kerja dan loyalitas) serta variabel terikat yaitu kepuasan kerja perawat (pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi dan rekan kerja), Masing-masing variabel bebas memiliki 5 item dan variabel terikat 15 item sehingga keseluruhan pernyataan 40 item menggunakan. Instrumen menggunakan skala *Likert* pada pernyataan positif diberi skor 4=sangat setuju/sangat puas, skor 3=setuju/puas, skor 2= tidak setuju/tidak puas dan skor 1=sangat tidak setuju/sangat tidak puas dan skor pernyataan negatif sebaliknya. Kemudian dikategorikan (baik/puas jika ≥ *mean* dan kurang baik/tidak puas ≥ *mean*). Analisis data secara univariat, bivariat, dan multivariat menggunakan uji regresi logistik berganda (Sugiyono, 2024). Data diolah menggunakan perangkat lunak *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 26 (Ghozali, 2021) .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Hasil penelitian menyajikan karakteristik, analisis univariat, bivariat dan multivariat.

Karakteristik

Perawat berusia antara 20-40 tahun 161 orang (82,6%) dan >40 tahun 34 orang (17,4%). Perawat lebih banyak perempuan 176 orang (90,3%) dan laki-laki 19 orang (9,7%). Perawat lebih banyak berpendidikan DIII Kepearawatan 155 orang (79,5%) dan S1 Keperawatan 40 orang (20,5%). Masa kerja perawatan lebih banyak antara 5-10 tahun 118 orang (60,5%), 1-5 tahun 43 orang (22,1%), dan >10 tahun 34 orang (17,4%). Perawat yang mengikuti pelatihan lebih banyak tidak pernah 130 orang (17,4%), pernah 65 orang (33,3%). Status keperawatan lebih banyak PNS 147 orang (75,4%), Honorer /Kontrak 42 orang (21,5%), dan Bhakti 6 orang (3,1%).

Analisis univariat

Secara deskriptif, perawat menilai ke lima dimensi iklim organisasi cenderung kurang baik yaitu aspek struktur organisasi lebih banyak dikategorikan kurang baik 107 orang (54,9%), standar organisasi kurang baik 113 orang (57,9%), tanggung jawab kurang baik 107 orang (54,0%), penghargaan kurang baik 102 orang (52,3%), dukungan organisasi kurang baik 116 orang (59,5%) dan komitmen kurang baik 121 orang (62,1%). Kepuasan kerja perawat lebih banyak dikategorikan kurang baik 111 orang (56,9%), dan selebihnya baik 84 orang (43,1%). Kondisi ini menggambarkan bahwa dimensi iklim organisasi cenderung lebih besar sedikit ke arah yang kurang mendukung kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit.

Analisis Bivariat

Tabulasi antara varibel bebas dan terikat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Bivariat

Variabel	Kepuasan Kerja Perawat				Total		χ^2	*p*
	Puas		Kurang Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Struktur Organisasi								
Baik	62	70.5	26	29,5	88	100	49,022	0,000
Kurang Baik	22	20,6	85	79,4	107	100		
Standar Organisasi								
Baik	58	70,7	24	29,3	82	100	44,134	0,000
Kurang Baik	26	23,0	87	77,0	113	100		

 https://doi.org/10.56211/pubhealth.v5i2.1962

Variabel	Kepuasan Kerja Perawat				Total		χ^2	*p*
	Puas		Kurang Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Tanggung Jawab								
Baik	51	58,0	37	42,0	88	100	14,477	0,000
Kurang Baik	33	30,8	74	69,2	107	100		
Penghargaan								
Baik	55	59,1	38	40,9	93	100	18,708	0,000
Kurang Baik	29	28,4	73	71,6	102	100		
Dukungan Organisasi								
Baik	52	65,8	27	34,2	79	100	28,020	0,000
Kurang Baik	32	27,6	84	72,4	116	100		
Komitmen								
Baik	46	62,2	28	37,8	74	100	17,715	0,000
Kurang Baik	38	31,4	83	68,6	121	100		

Sumber: Data Terolah 2025

Pada Tabel 1. menjelaskan bahwa hasil analisis diketahui iklim organisasi (struktur organisasi, standar organisasi, tanggung jawab penghargaan, dukungan organisasi dan komitmen) berhubungan dengan kepuasan kerja perawat (p 0,000<0,05). Perawat menyatakan dimensi iklim organiasi lebih banyak dikategorikan baik menyebabkan perawat lebih banyak merasa puas dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Sebaliknya, dimensi iklim organiasi dikategorikan kurang baik menyebabkan perawat kurang maksimal atau kurang puas dalam melaksanakan pelayanan di ruang rawat inap pasien.

Analisis mutivariat

Analisis multivariat menggunakan uji regresi logistik berganda disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Hasil Analisis Multivariat

Variabel Bebas	*ß*	*p*	*Exp(B)*
Struktur organisasi	1,409	0,010	4,092
Standar organisasi	1,238	0,021	3,449
Tanggung Jawab	1,529	0,000	4,614
Penghargaan	1,644	0,000	5,175
Dukungan organisasi	1,479	0,001	4,391
Komitmen	1,751	0,000	5,758
Constant	-4,716	0,000	0,009

Sumber: Data Terolah 2025

Pada Tabel 2. menjelaskan bahwa hasil uji multivariat diperoleh dari keenam variabel bebas memiliki nilai *p* lebih kecil dari 0,05 yaitu struktur organisasi (0,000), standar organisasi (0,000), tanggung jawab (0,000), penghargaan (0,000), dukungan organisasi (0,000), dan komitmen (0,000), berarti ada pengaruh struktur organisasi, standar organisasi, tanggung jawab penghargaan, dukungan organisasi dan komitmen terhadap kepuasan kerja perawat. Variabel komitmen memiliki nilai *Exp* (B) lebih besar dari variabel lainnya yaitu 5,758 sehingga dominan memengaruhi kepuasan kerja perawat. Komitmen organisasi yang baik memiliki peluang 5,758 kali lebih besar terhadap kepuasan kerja perawat dibandingkan komitmen organisasi yang kurang baik. Nilai *Nagelkerke R Square* sebesar 0,595, yang menggambarkan kemampuan relatif model dalam menjelaskan kepuasan kerja perawat berdasarkan iklim organisasi.

Pembahasan

Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Temuan penelitian secara deskriptif menjelaskan aspek struktur organisasi di rumah sakit masih tergolong kurang baik dalam mendukung kepuasan kerja perawat, dengan persentase (54,9%). Kondisi ini menggambarkan bahwa aspek struktur organisasi dalam hal kejelasan tugas belum sesuai dengan ketentuan, terutama perawat honoer dan bakti masih mengerjakan di luar asuhan keperawatan. Disisi lain, pimpinan kurang melibatkan perawat dalam mengambil keputusan menyebabkan perawat merasa kurang puas.

Kejelasan tugas merupakan elemen kunci struktur organisasi yang berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja perawat. Kejelasan mengenai peran, tanggung jawab, dan ekspektasi kerja memungkinkan perawat bekerja secara lebih terarah, mengurangi ambiguitas peran, serta menekan stres kerja. Perawat yang memahami batas dan isi tugasnya cenderung menunjukkan keterikatan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan kerja. Persepsi perawat dalam memahami dengan jelas tugas, tanggung jawab, wewenang, dan harapan (*role clarity*) berhubungan positif dengan aspek-aspek psikososial kerja yang memperkuat kepuasan dan keterikatan perawat (Fang dkk., 2025).

Pengambilan keputusan dalam struktur organisasi juga berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja perawat. Keterlibatan perawat dalam proses pengambilan keputusan mencerminkan pengakuan terhadap kompetensi dan otonomi profesional mereka. Struktur organisasi yang partisipatif meningkatkan rasa dihargai dan kepemilikan terhadap pekerjaan, sehingga mendorong motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Sebaliknya, pengambilan keputusan yang terlalu terpusat dapat membatasi peran profesional perawat dan menurunkan kepuasan kerja (Pursio dkk., 2024).

Perawat yang menilai struktur organisasi baik memiliki peluang 4,092 kali lebih besar untuk merasa puas dalam bekerja dibandingkan dengan perawat yang menilai struktur organisasi kurang baik. Studi Pursio dkk., (2024) mengonfirmasi bahwa struktur kerja yang tertata dengan baik mendukung kelancaran proses pelayanan, memperjelas prioritas kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Penelitian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi yang terstruktur secara efektif berhubungan positif dengan kepuasan kerja perawat. Studi lainnya, Orlowska & Laguna (2023) dalam studi multilevel di Polandia menyatakan baik struktural maupun *psychological empowerment* meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen perawat.

Sebagian perawat menilai aspek struktur organisasi di rumah sakit belum berjalan secara optimal. Namun demikian, mereka tetap merasa puas dalam bekerja karena adanya dukungan dari rekan kerja dalam pelaksanaan asuhan keperawatan. Iklim kerja yang ditandai dengan kerjasama dan saling membantu dalam menyelesaikan tugas membuat perawat tidak merasa terbebani sehingga mampu menjalankan asuhan keperawatan lebih nyaman dan efektif. Struktur organisasi yang jelas dan memberdayakan terbukti sebagai dasar kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat. Pemberian wewenang, akses terhadap sumber daya dan dukungan struktural tidak saja memperkuat kinerja tetapi juga membangun iklim kerja yang baik terutama kepuasan perawat.

Pengaruh Standar Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Perawat menilai aspek standar organisasi masih tergolong kurang baik di rumah sakit dalam mendukung kepuasan kerja (57,9%). Kondisi ini menggambarkan aspek standar organisasi tentang beban kerja yang tinggi menyebabkan perawat merasa terbebani dalam memberikan asuhan keperawatan sehingga salah satu tugas yaitu menyelesaikan pekerjaan pengisian rekam tidak lengkap. Hellín Gil dkk., (2022) menyatakan bahwa tekanan pekerjaan (*job stress*) yang tinggi terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya yang tersedia dan kemampuan perawat untuk mengatasinya, seperti workload tinggi, tenggat waktu ketat, atau masalah koordinasi tim. Tekanan yang terus menerus dapat meningkatkan kelelahan emosional, mengurangi energi kerja, dan memicu respon negatif terhadap pekerjaan sehingga berkontribusi pada penurunan kepuasan kerja.

Hasil analisis multivariat diperoleh nilai *Exp* (B) sebesar sebesar 3,449, berarti perawat yang mengatakan standar organisasi yang baik cenderung 3,449 kali merasa puas dalam bekerja daripada menyatakan standar organisasi kurang baik. Relevan studi menemukan bahwa standar organisasi termasuk kepercayaan atau kemampuan menyelesaikan pekerjaan berkontribusi terhadap peningkatkan kepuasan kerja perawat karena perawat merasa kontribusinya diakui dan dihargai di unit rawat inap empat rumah sakit pusat di Spanyol (Hellín Gil dkk., 2022). Sementara studi empiris lainnya menjelaskan standar organisasi, termasuk karakteristik kerja dan dan *organisasi quality standards* memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja perawat di dua rumah sakit universitas di Finlandia (Pursio dkk., 2024).

Standar kerja merupakan bagian dari standar organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja perawat. Standar kerja mencakup aturan dan prosedur yang harus dipenuhi perawat dalam menjalankan tugas rutin. Ketika standar ini jelas dan realistis, perawat merasa mampu memenuhi tuntutan tersebut sehingga kepercayaan diri dan efektivitas kerja meningkat. Sebagai hasilnya, perawat yang bekerja sesuai standar cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena merasa kompeten dan dihargai dalam pekerjaannya. Sebaliknya jika standar kerja yang kaku atau tidak selaras dengan sumber daya yang tersedia dapat menimbulkan stres kerja, dan kelelahan yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja perawat. Studi tentang kejelasan peran (*role clarity*) merupakan faktor penting yang meningkatkan job satisfaction perawat, terutama ketika didukung dengan dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja.

Semakin jelas tugas, tanggung jawab, dan fungsi yang dijelaskan dalam pekerjaan, semakin tinggi kepuasan kerja perawat di rumah sakit swasta di Portugal (Orgambídez, 2022).

Standar organisasi yang kurang baik dapat menurunkan kepuasan kerja perawat, terutama melalui peningkatan beban kerja yang menimbulkan stres, kelelahan, dan ketidaklengkapan rekam medis. Sebaliknya, organisasi dengan standar kerja yang jelas dan konsisten dapat meningkatkan kepuasan perawat, mengurangi risiko stres, serta memperkuat kualitas layanan keperawatan. Dengan demikian, peningkatan standar organisasi menjadi faktor penting dalam menciptakan kesejahteraan perawat dan mutu asuhan keperawatan rumah sakit.

Pengaruh Tanggung Jawab terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Perawat menilai aspek tanggung jawab dalam pelaksanaan asuhan keperawatan masih tergolong kurang baik dalam mendukung kepuasan kerja perawat di rumah sakit (54,9%). Kondisi ini menggambarkan bahwa aspek tanggung jawab di ruang rawat inap belum berjalan secara optimal. Sebagian perawat menilai pengawasan dari atasan masih kurang efektif karena memiliki standar operasional yang telah ditetapkan dalam asuhan keperawatan. S ementara penyelesaian pekerjaan cenderung dilakukan secara mandiri tanpa dukungan yang memadai dari rekan seprofesi. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh adanya persaingan di antara sesama perawat sehingga kerja sama dalam pelaksanaan asuhan keperawatan belum terjalin secara optimal.

Rasa tanggung jawab mencerminkan sejauh mana perawat merasa memiliki peran dan hasil kerjanya. Ketika rumah sakit memberi ruang otonomi dan mempercayakan tanggung jawab profesional kepada perawat, mereka cenderung memaknai pekerjaannya sebagai kontribusi yang bernilai. Rasa kepemilikan ini meningkatkan motivasi intrinsik, memperkuat komitmen, dan berdampak positif kepada kepuasan kerja (Zhao el al., 2025). Persepsi perawat terhadap dukungan supervisor dan otonomi kerja dapat memengaruhi emosi dan kepuasan kerja mereka. Dukungan supervisor yang rendah dapat mengurangi otonomi perawat, meningkatkan tekanan emosional, dan menurunkan kepuasan kerja yang berpotensi menyebabkan perawat merasa tertekan dan kurang puas dalam bekerja (Altaş dkk., 2024).

Hasil analisis multivariat diperoleh nilai *Exp* (B) sebesar sebesar 4,614, berarti perawat yang memiliki tanggung jawab yang baik cenderung 4,614 kali merasa puas dalam bekerja daripada memiliki tanggung jawab kurang baik. Studi di Turki menunjukkan bahwa inisiatif pribadi berhubungan positif dengan kepuasan kerja perawat di layanan kesehatan di Turki (Altaş dkk., 2024). Pemahaman tentang kebijakan organisasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat di 38 rumah sakit dan panti jompo di Nantong, China ((Zhao dkk., 2025).

Kemampuan perawat menyelesaikan tugas secara efektif meningkatkan kepuasan kerja karena sering mendapat penghargaan dari atasan. Pengakuan ini memperkuat rasa dihargai, memvalidasi kontribusi profesional, dan meningkatkan motivasi kerja. Studi lainnya menunjukkan bahwa pengakuan dari atasan berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja perawat dan kualitas hidup tentang kesehatan (Alahiane dkk., 2023).

Tanggung jawab dalam penyelesaian masalah pekerjaan mencerminkan kemampuan perawat mengatasi hambatan kerja dengan dukungan sistem manajemen rumah sakit. Lingkungan kerja yang menyediakan sumber daya, koordinasi tim yang baik, dan dukungan manajerial memungkinkan perawat menyelesaikan masalah secara efektif. Keberhasilan dalam pemecahan masalah meningkatkan rasa kompeten dan pencapaian kerja, yang selanjutnya memperkuat kepuasan kerja. Studi Maghsoud dkk., (2022) menunjukkan bahwa kondisi kerja yang mendukung penyelesaian tugas dan pengelolaan beban kerja berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja perawat karena perawat merasa hasil kerjanya dihargai.

Perawat yang memiliki tanggung jawab jelas dan didukung dengan lingkungan kerja yang kondusif cenderung merasa lebih puas dalam bekerja. Namun rumah sakit tidak menyediakan dana khusus bagi tenaga kesehatan, baik berstatus PNS maupun kontrak/bakti yang ingin mengikuti pelatihan/pendidikan untuk meningkatkan kompetensi pelayanan keperawatan agar tanggung jawab yang diberikan dapat dilaksanakan lebih efisien dan efektif. Mereka harus menanggung biaya sendiri, dimana pihak manajemen hanya memberikan rekomendasi dan izin untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya.. Oleh karena itu, peningkatan kejelasan tanggung jawab, dukungan manajerial, dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja perawat serta kualitas asuhan keperawatan yang lebih baik.

Pengaruh Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Perawat menilai aspek penghargaan dalam pelaksanaan asuhan keperawatan masih tergolong kurang baik dalam mendukung kepuasan kerja perawat di rumah sakit (52,3%). Kondisi ini menggambarkan bahwa aspek penghargaan

dalam hal gaji, insentif, promosi yang ditawarkan belum dapat menimbulkan semagat atau kepuasan tersediri bagi perawat.

Gaji dan insentif dapat memberikan manfaat langsung bagi perawat, seperti rasa dihargai, kemampuan memenuhi kebutuhan hidup, dan peningkatan kesejahteraan fisik dan psisik. Selain itu, gaji yang adil dan tunjangan kompetitif mendorong motivasi kerja, produktivitas, dan komitmen terhadap rumah sakit menyebabkan kepuasan kerja lebih tinggi. Perawat yang menerima kompensasi memadai memiliki tingkat kepuasan kerja lebih besar dibandingkan gaji kurang sesusi harapan disertai beban kerja cukup besar (Nawangwulan & Yusfik, 2025).

Hasil analisis multivariat diperoleh nilai *Exp* (B) 5,175, berarti perawat yang mendapatkan penghargaan yang baik cenderung 5,175 kali merasa puas dalam bekerja daripada tidak mendapatkan penghargaan. Studi empiris menunjukkan persepsi tentang berbagai jenis penghargaan, terutama non finansial seperti apresiasi dan umpan balik dari komunitas kerja berkorelasi positif dengan kepuasan kerja perawat. Sistem penghargaan yang tepat menjadi elemen penting dalam manajemen keperawatan untuk meningkatkan kualitas layanan dan memelihara kepuasan kerja perawat di berbagai organisasi pelayanan kesehatan Firlandia (Seitovirta dkk., 2018). Persepsi perawat tentang sistem jenjang karier berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Perawat yang menilai sistem jenjang karier lebih jelas, adil, dan mendukung pengembangan profesional cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator yang menurunkan niat berpindah kerja perawat di rumah sakit kecil dan menengah di Korea Selatan (Ahn & Choi, 2023).

Penghargaan yang kurang memadai berdampak langsung terhadap kepuasan kerja perawat, terutama melalui kurangnya motivasi dan semangat kerja yang muncul dari gaji, insentif, maupun kesempatan promosi yang tidak sesuai keinginan mereka. Perawat yang menerima penghargaan yang jelas dan sesuai dengan kontribusinya cenderung merasa lebih puas dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, peningkatan sistem penghargaan yang adil dan berbasis kinerja menjadi faktor penting untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat serta kualitas pelayanan keperawatan di rumah sakit.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Perawat menilai aspek dukungan organisasi yang kurang baik menyebabkan perawat merasa kurang puas dalam bekerja di rumah sakit (59,5%). Kondisi ini menggambarkan bahwa aspek dukungan organisasi dalam hal dorongan kerja dari teman atau pimpinan dan pelatihan yang belum merata membuat ketidakpuasan perawat melakukan asuhan keperawatan.

Dorongan dari rekan kerja di rumah sakit merupakan bentuk dukungan sosial yang diberikan oleh sesama perawat atau tenaga kesehatan lainnya seperti pimpinan. Dukungan ini dapat berupa dorongan moral, kerja sama, dan interaksi positif yang menciptakan suasana kerja yang saling mendukung. Perawat yang mendapat dukungan cenderung mengalami tekanan kerja yang lebih ringan, mudah memahami perannya dengan lebih jelas, dan merasa lebih dihargai di lingkungan kerja. Motivasi dari rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat melalui dukungan emosional dan profesional (Orgambídez, 2022).

Perawat memperoleh dukungan organisasi yang baik memiliki peluang 4,391 kali lebih besar untuk merasa puas dalam bekerja di rumah sakit dibandingkan memperoleh dukungan organisasi yang kurang baik.. Studi terdahulu menyatakan perawat merasa didukung oleh organisasi rumah seperti perhatian manajemen, keadilan, dan bantuan terhadap kesejahteraan kerja cenderung merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi bagi perawat yang bekerja pada rumah sakit di Indonesia (Ardiani dkk., 2025). Studi integratif menunjukkan bahwa dukungan dari rekan kerja berkaitan positif dengan tingkat kepuasan kerja perawat yang nantinya dapat membantu mengurangi stres kerja dan meningkatkan motivasi serta keinginan tetap ingin bekerja di rumah sakit karena hubungan kerja yang baik memperkuat kekeluargaan dan memberi rasa aman dan nyaman saat bekerja dalam tim (Dijkshoorn-albrecht dkk., 2024).

Sementara itu, pelatihan yang umum diberikan kepada perawat dalam mendukung asuhan keperawatan mencakup prosedur klinis dan standar operasional (SOP), orientasi serta pembaruan kebijakan organisasi, dan peningkatan kompetensi profesional. Pelatihan prosedur serta SOP membantu perawat memahami standar kerja dan keselamatan pasien dan orientasi memperjelas peran serta alur kerja organisasi. Pelatihan kompetensi profesional yang terstruktur dapat meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas secara efisien, mengurangi konflik peran yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja perawat (Zhao dkk., 2025).

Perawat yang menerima dukungan organisasi yang baik cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan mampu menjalankan tugasnya dengan lebih efektif. Peningkatan dukungan dari manajemen rumah melalui kepemimpinan yang

responsif, pelatihan merata, dan memperkuat persepsi terhadap rumah sakit menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja perawat dan kualitas pelayanan keperawatan yang lebih baik.

Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Perawat menilai aspek komitmen dalam pelaksanaan asuhan keperawatan masih tergolong kurang baik dalam mendukung kepuasan kerja perawat di rumah sakit (62,1%). Kondisi ini menggambarkan bahwa aspek komitmen dalam hal rasa bangga menjadi bagian dari rumah sakit sehingga perawat kurang loyal terhadap rumah sakit dan kurang bersungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan kesehatan disebabkan perawat merasa kurang puas.

Ketika perawat merasa bangga menjadi bagian dari rumah sakit, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, rendahnya rasa bangga dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan komitmen terhadap rumah sakit (Rodriguez dkk., 2025). Komiitmen kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat, yang selanjutnya berdampak pada keterikatan perawat terhadap pekerjaannya. Perawat memiliki komitmen kuat cenderung menunjukkan rasa puas dalam bekerja sehingga lebih bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan keperawatan yang optimal. Temuan ini menegaskan bahwa rendahnya komitmen berpotensi melemahkan kepuasan kerja, yang berdampak pada kualitas asuhan (Shdaifat dkk., 2023).

Perawat memiliki komitmen organisasi yang baik memiliki peluang 4,391 kali lebih besar untuk merasa puas dalam bekerja di rumah sakit dibandingkan komitmen kurang baik. Studi terdahulu menjelaskan hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada perawat di. Hasil ini mendukung gagasan bahwa perawat yang mengalami kepuasan kerja cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap rumah sakit umum Ardahan, Turki (Shdaifat dkk., 2023). Studi serupa juga mengungkapkan hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada perawat rumah sakit rujukan di Riyadh, Arab Saudi. Ini berarti ketika perawat merasa puas dengan pekerjaannya, mereka juga cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap rumah sakit (Alshaibani dkk., 2024).

Keinginan perawat untuk tetap bekerja di rumah sakit sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja perawat mencakup kepuasan terhadap kondisi kerja, dukungan pimpinan, sistem penghargaan, serta hubungan kerja yang harmonis. Pemenuhan aspek-aspek tersebut berperan penting dalam membentuk rasa bangga, loyalitas, dan kualitas pelayanan perawat. Sebaliknya, apabila faktor tersebut tidak terpenuhi, kemungkinan perawat cenderung kehilangan rasa bangga sebagai bagian dari organisasi dan memiliki loyalitas yang rendah serta menunjukkan penurunan kesungguhan dalam memberikan asuhan keperawatan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian bahwa 6 (enam) dimensi iklim organisasi (struktur organisasi, standar organisasi, tanggung jawab penghargaan, dukungan organisasi dan komitmen) dianalisis secara bivariat maupun multivariat berkorelasi dan berpengaruh nyata terhadap kepuasaan kerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit. Disarankan manajemen rumah sakit menciptakan iklim kerja yang mendukung kepuasan kerja perawat melalui pelatihan, penerapan tanggung jawab dan sanksi, pemberian promosi serta insentif, serta bimbingan edukatif tanpa menyalahkan perawat. Perawat juga berperan dengan menjalin hubungan harmonis dengan rekan sejawat dan atasan sehingga tercipta lingkungan kerja kondusif dan komunikasi asuhan keperawatan yang efektif.

Kesimpulan penelitian bahwa 6 (enam) dimensi iklim organisasi (struktur organisasi, standar organisasi, tanggung jawab penghargaan, dukungan organisasi dan komitmen) dianalisis secara bivariat maupun multivariat berkorelasi dan berpengaruh nyata terhadap kepuasaan kerja perawat di ruang rawat inap rumah sakit. Manajemen rumah sakit disarankan untuk memperkuat komitmen perawat honorer/kontrak melalui program apresiasi dan pengembangan karier yang terstruktur, misalnya pemberian penghargaan atas kinerja, penyampaian informasi yang transparan mengenai peluang perpanjangan kontrak, serta penyediaan kesempatan pelatihan yang setara dengan perawat tetap. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan rasa dihargai, kebanggaan, dan keterikatan perawat terhadap rumah sakit. Selain itu, manajemen perlu mempertahankan dukungan supervisi yang edukatif dan komunikasi yang terbuka. Perawat juga diharapkan membangun hubungan profesional yang harmonis dengan rekan sejawat dan atasan untuk mendukung lingkungan kerja yang kondusif serta efektivitas asuhan keperawatan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahn, Y, S., Jeong Sil Choi, J, S. (2023). Nurses ' perceptions of career ladder systems , job satisfaction and turnover intention : A cross- - sectional study. *Nursing Open*, *10*(27 June 2022), 195–201. https://doi.org/10.1002/nop2.1294

Alahiane, L., Zaam, Y., Abouqal, R., & Belayachi, J. (2023). Factors associated with recognition at work among nurses and the impact of recognition at work on health- - related quality of life , job satisfaction and psychological health : a single- - centre , sectional study in Morocco. *BMJ Open*, *13*(e051933), 1–11. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-051933

Ali, Y/., & Shah, S, S, A, I. (2023). Impact of nurse practice environment, organizational commitment on job satisfaction and intent to leave in Hospitals of Pakistan. *Pakistan Journal of Social Research ISSN*, *5*(2), 141–155. https://doi.org/https://doi.org/10.52567/pjsr.v5i02.1177 www.pjsr.com.pk IMPACT

Almeida, M, C, S., Barros, V, G., Silvia, S, M, Silva, F. J. S. (2023). *Organizational climate , job satisfaction , and burnout in nursing workers*. *21*(2:e2022867), 1–8.

Alshaibani, N. M., Aboshaiqah, A. E., & Alanazi, N. H. (2024). Association of job satisfaction, intention to stay, organizational commitment, and general self-efficacy among clinical nurses in riyadh, saudi arabia. *Behav. Sci*, *13*(1140), 1–12. https://doi.org/10.3390/bs14121140

Altaş, S. S., Çekmecelioğlu, H. G., Konakay, G., & Günsel, M. (2024). Relationships among supervisor support , autonomy , job satisfaction and emotional labor on nurses within the Turkey context of healthcare services. *Front. Psychol*, *14*(1303170), 1–13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1303170

Ardiani, D., Hardjo, S., Turnip, K., Area, M., Sumatra, N., & Gadjah, U. (2025). The effect of perceived organizational support on job satisfaction in nurses through work-family conflict as a mediator variable. *Journal of Social Work and Science Education*, *6*(1), 472–493.

Berutu, M. B. (2024). Organizational climate and job satisfaction of nurses : the mediating roles of job stress. *Organizational Psychology*, *14*(4), 136–150. https://doi.org/10.17323/2312-5942-2024-14-4-136-150

Dijkshoorn-albrecht, W., Six, F., Vermeulen, H., & Meijerink, J. (2024). Integrative review of the impact of coworker support on nurses ' job motivation : associations with job satisfaction , stress , and intention to stay. *Nursing Forum*, *2024*, 1–13. https://doi.org/10.1155/2024/3638727

Fang, C., Ran, Y., Huan, Z., & Xiaoyan, Z. (2025). The mediating role of decent work perception in role clarity and job embeddedness among Chinese nurses : a cross-sectional study. *BMC Nursing*, *24*(225), 1–8. https://doi.org/10.1186/s12912-025-02861-z

Georgousopoulou, V., Amanatidou, M., Vlotinou, P., Lahana, E., Tsiakiri, A., Koutelekos, I., Koutra, E., & Manomenidis, G. (2025). The role of organizational culture and emotional intelligence : enhancing healthcare professionals ' job satisfaction. *Social Sciences*, *14*(286), 1–11. https://doi.org/10.3390/socsci14050286

Ghozali. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hellín Gil, M. F., Ruiz Hernández, J. A., Ibáñez-López, F. J., Seva Llor, A. M., Roldán Valcárcel, M. D., Mikla, M., & López Montesinos, M. J. (2022). Relationship between job satisfaction and workload of nurses in adult inpatient units. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, *19*(11701), 1–16. https://doi.org/10.3390/ijerph191811701

Hermansson, S. K., Norström, F., Hilli, Y., Vaag, J. R., & Bölenius, K. (2024). Job satisfaction , professional competence , and self-efficacy : a multicenter cross-sectional study among registered nurses in Sweden and Norway. *BMC Health Services Research*, *24*(734), 1–11. https://doi.org/10.1186/s12913-024-11177-8

Hua, J., Kondo, A., Wang, C., & Ganchuluun, S. (2023). Job satisfaction , intention to leave , and related factors among foreign-educated nurses in japan : a cross-sectional study. *Ournal of Nursing Management*, *2023*, 1–14. https://doi.org/10.1155/2023/9686746 Research

Kore, J. R. R., Zamzam, F., & Haba Ora, F. (2022). *Iklim organisasi pada manajemen SDM: Dimensi dan indikator untuk penelitian*. Deepublish.

Kusumaputri, E, S. (2021). *Iklim organisasi: Perspektif psikologi*. Deepublish.

Maghsoud, F., Rezaei, M., Asgarian, F. S., & Rassouli, M. (2022). Workload and quality of nursing care : the mediating role of implicit rationing of nursing care , job satisfaction and emotional exhaustion by using structural equations modeling approach. *BMC Nursing*, *21*(273), 1–10. https://doi.org/10.1186/s12912-022-01055-1

Mahardika, I. M. R., Dewi, S., & Pamungkas, R. A. (2022). Empowerment, and safety culture on nurse job satisfaction in Indonesia. *International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS)*, *5*(5), 458–463. https://doi.org/10.35654/ijnhs.v5i5.662

Mascarenhas, C., Galvão, A, R., Marques, C, S. (2022). How perceived organizational support, identification with organization and work engagement influence job satisfaction: a gender-based perspective. *Sdministrative Sciences Article*, *12*(66), 1–15. https://doi.org/10.3390/admsci12020066

Mokodompit, H. K. N., Tendean, L. E. N., & Mantik, M. F. J. (2021). Analisis hubungan tingkat kesejahteraan tanggung jawab dan motivasi terhadap kepuasan kerja perawat dan bidan. *E-CliniC*, *9*(28), 517–523. https://doi.org/10.35790/ecl.v9i2.36066

Nawangwulan, K., & Yusfik, Y. (2025). The impact of supervision compensation work team and career advancement opportunities on nurse job satisfaction at Hospital X 2024. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Vol*, *17*(1), 69–83. https://doi.org/10.37012/jik.v17i1.2591

Oktizulvia, C., & Kesuma, S. I. (2023). Faktor-faktor kepuasan kerja perawat di rumah sakit swasta Kota Padang Indonesia. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, *23*(2), 2163–2172. https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i2.4105

Orgambídez, A. (2022). Social support and job satisfaction in nursing staff : Understanding the link through role ambiguity. *J Nurs Manag*, *30*(9 Meir 2022), 2937–2944. https://doi.org/10.1111/jonm.13675

Orlowska, A., & Laguna, M. (2023). Structural and psychological empowerment in explaining job satisfaction and burnout in nurses: a two-level investigation. *Journal of Nursing Management*, 1–11. https://doi.org/10.1155/2023/9958842

Pursio, K., Kankkunen, P., Mikkonen, S., & Kvist, T. (2024). Organizational characteristics of nursing practice environments related to registered nurses ' professional autonomy and job satisfaction in two Finnish Magnet - aspiring hospitals : structural equation modeling study. *BMC Nursing*, *23*(100), 1–13. https://doi.org/10.1186/s12912-024-01772-9

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.

Rodriguez, J. M. P., Sergote, J. F., Palallos, L., & Garcia, N. R. (2025). Mediation of job satisfaction and organizational commitment on transformational leadership and employee retention in business process outsourcing companies in Metro Manila : a serial mediation analysis the me. *The South East Asian Journal of Management Volume*, *19*(2), 126–150. https://doi.org/10.7454/seam.v19i2.1976

Seitovirta, J., Lehtimäki, A. V., Vehviläinen-Julkunen, K., Mitronen, L., & Kvist, T. (2018). Registered nurses ' perceptions of rewarding and its significance. *Nursing Open*, *26*, 457–466. https://doi.org/10.1111/jonm.12571

Shdaifat, E., Shudayfat, T., Al-shdayfat, N., & Alshowkan, A. (2023). Understanding the mediating effects of commitment and performance on the relationship between job satisfaction and engagement among nurses. *The Open Nursing Journal*, *17*(e187443462308310), 1–7. https://doi.org/10.2174/18744346-v17-e231005-2023-83

Sugiyono. (2024). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wadi, E. O., & Odunlami, O, S. (2025). Organizational climate and workplace stress as correlates of job satisfaction among nurses in University of Port Harcourt Teaching Hospital. *Concrescence: Journal of Multi-Disciplinary Research*, *2*(2), 293–303.

Wydyiastuti dkk. (2022). Meta-analysis study of the effect of rewards on nurse job. *JKM (Jurnal Kebidanan Malahayati)*, *8*(4), 810–821. https://doi.org/10.33024

Zhao, Y., Lu, H.-Q., Xu, Y., & Lu, J.-Y. (2025). Analysis of nursing staff job satisfaction and its influencing factors: a cross-sectional study of 38 hospitals/nursing homes in China. *Front. Public Health*, *13*(1526324), 1–11. https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1526324