

Original Research

## Hubungan Kemampuan Pengelolaan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat

Melida Avsah<sup>1</sup>, Suratmi<sup>2</sup>, Nurul Hikmatul Qowi<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi S1 Keperawatan, Universitas Muhammadiyah Lamongan, Indonesia

<sup>2</sup>Dosen Program Studi S1 Keperawatan, Universitas Muhammadiyah Lamongan, Indonesia

\*Corresponding Author:

E-mail: [nurul\\_hikmatul\\_qowi@umla.ac.id](mailto:nurul_hikmatul_qowi@umla.ac.id)

### ABSTRACT

**Introduction.** Conflict is one of the crucial problems in the work environment of nurses. Good conflict management is required to produce functional impacts so that the job satisfaction of nurses can be increased. This research aimed to know the relationship between conflict management skills of the head room and nurses' job satisfaction in X Hospital. **Method.** Research design uses correlational analytical methods with cross sectional approaches. The population used is all nurses at X Hospital, which is as many as 30 nurses. Researchers used the Total Sampling technique to select the samples the study used, so the sample count was 30 nurses. The independent variable is conflict management and the dependent variable is the job satisfaction of the nurse. This research instrument is a questionnaire. The research data was analyzed using the Spearman Rank test. **Result.** The results showed the vast majority (66.7%) of nurses rated the head of the room's conflict management skills sufficiently and the vast majority (63.3%) of nurses had fairly satisfied job satisfaction. Spearman Rank test obtained  $p\text{-value} = 0.001$  means  $p < 0.05$  which indicates there is a Relationship of Conflict Management Ability of Head of Room with Nurse Job Satisfaction in X Hospital. The value  $r = 0.618$  can be interpreted as that two variables have a medium relationship. **Conclusion.** The head of the room can improve his conflict management ability so that the job satisfaction of nurses can increase. Good conflict management is expected to improve working conditions in the inpatient room environment. These working conditions can have an impact on the creation of job satisfaction of nurses.

### KEYWORDS

Conflict management, Job satisfaction, Nurse Unit Manager

## ABSTRAK

**Pendahuluan.** Konflik merupakan salah satu masalah penting di lingkungan kerja perawat. Manajemen konflik yang baik sangat diperlukan agar konflik yang terjadi menimbulkan dampak fungsional sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Hubungan Kemampuan Pengelolaan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat di RS X. **Metode.** Desain penelitian menggunakan metode analitik korelasional dengan pendekatan Cross sectional. Populasi yang digunakan yaitu seluruh perawat di RS X Lamongan yaitu sebanyak 30 perawat. Peneliti menggunakan teknik Total Sampling untuk memilih sampel yang digunakan penelitian, sehingga jumlah sampel adalah 30 perawat. Variabel independent adalah manajemen konflik dan variabel dependen adalah kepuasan kerja perawat. Instrumen penelitian ini adalah kuesioner. Data penelitian dianalisis menggunakan uji Spearman Rank. **Hasil.** Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar (66,7%) perawat menilai kemampuan manajemen konflik kepala ruangan cukup dan sebagian besar (63,3%) perawat memiliki kepuasan kerja yang cukup puas. Uji Spearman Rank didapatkan p-value = 0,001 berarti  $p < 0.05$  yang menunjukkan terdapat Hubungan Kemampuan Pengelolaan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat di RS X. Nilai nilai  $r=0,618$  dapat diartikan bahwa dua variabel memiliki hubungan yang sedang. **Kesimpulan.** Kepala ruangan dapat meningkatkan kemampuan pengelolaan manajemen konfliknya agar kepuasan kerja perawat dapat meningkat. Pengelolaan konflik yang baik diharapkan dapat memperbaiki kondisi kerja di lingkungan ruang rawat inap. Kondisi kerja tersebut dapat berdampak pada terciptanya kepuasan kerja perawat

## KATA KUNCI

Manajemen konflik, Kepuasan Kerja, Kepala Ruangan

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Dadang, 2013). Kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian yang dilakukan tersebut sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih merasa senang dalam situasi pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas maka tidak akan senang dengan situasi pekerjaannya (Umam, 2010).

Kepuasan kerja perawat merupakan perasaan yang menyokong untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Bila kepuasan kerja perawat tinggi maka perawat akan memiliki semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja, sehingga produktivitas dan loyalitas perawat pada rumah sakit atau klinik akan maksimal, sehingga nantinya dapat meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit. Akan tetapi, bila kepuasan kerja tidak dimiliki oleh perawat akan memberikan dampak yang negatif (Sunyoto, 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Al- Haroon (2019) di Rumah sakit KSA Arab Saudi menunjukkan hasil bahwa 47,7% perawat puas dengan pekerjaannya, 22,9% menjawab netral dan sisanya sebesar 22,4% memiliki ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Doris (2019) di ruang rawat inap Rumah Sakit Tk III Reksodiwiryo Padang dengan sampel sebanyak 83 orang perawat didapatkan bahwa 41 perawat mengekspresikan kemampuan manajemen konflik kepala ruang yang kurang sehingga (61,0%) perawat merasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Kondisi yang dapat memicu kepuasan kerja pada perawat rendah berupa kebutuhan dasar perawat yang belum terpenuhi berhubungan dengan kondisi kerja, pengawasan atasan, kerja sama dari teman kerja, keamanan, kesempatan untuk maju, fasilitas kerja, gaji, dan faktor lainnya (Simamora, 2012).

Berdasarkan survey awal yang dilakukan peneliti pada tanggal 18 Desember 2020 jumlah total perawat di RS X 28 perawat dan kepala ruangan memiliki cara tersendiri untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat dari hasil wawancara dengan 10 perawat di RS X 4 (40%)

diantaranya mengatakan cukup puas dengan pekerjaannya dan 6 (60%) perawat mengatakan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan dengan berbagai alasan diantaranya gaji yang kurang, beban kerja yang tinggi, pembagian kerja yang tidak sesuai tupoksi, lingkungan kerja yang tidak kondusif sehingga sering mengakibatkan terjadinya konflik, serta manajemen yang kurang dari kepala ruangan dalam menyelesaikan konflik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain (Richard, Robert, & Gordon, 2012). Teori Rowland & Rowland mengatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivasi lingkungan yang terdiri dari komunikasi, potensi pengembangan, dan kebijakan individu, serta peran manajemen kepala ruangan (Nursalam, 2014).

Dampak negatif yang ditimbulkan akibat ketidakpuasan perawat antara lain: berdampak pada kepuasan pasien, kinerja perawat, perilaku menyimpang di tempat kerja, absentisme dan turn over, kesehatan baik fisik maupun mental (Sunyoto, 2012). Sedangkan menurut Robbins (2016) ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara seperti: keluar (exit) termasuk mencari posisi baru dan menggundurkan diri, aspirasi (voice) yang ditunjukkan dengan secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja dan pengabaian (neglect) yang ditunjukkan dengan membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus menerus, kurangnya usaha dan meningkatnya angka kesalahan.

Upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, kepala ruangan sebaiknya menggunakan kemampuan manajemen konflik yang berbeda untuk memimpin bawahannya, jika kemampuan manajemen konflik seorang pemimpin disamakan dengan bawahannya maka dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat sehingga perawat akan cenderung mengeluhkan pekerjaan, kurang puas akan kepemimpinan, dan mengeluhkan hal-hal sepele. Hal ini akan memperburuk suatu pelayanan kepada pasien, agar kinerja dan kualitas pelayanan dapat meningkat dan semakin baik, pembagian beban kerja yang sama rata, dan cenderung tidak

sering malas-malasan atau mengeluh dalam bekerja. Keteladanan seorang pemimpin rumah sakit sangat dibutuhkan apalagi peran seorang pemimpin ruangan atau bisa disebut Kepala Ruangan sangat menentukan kinerja para perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien (Sugiharto, 2018).

Manajemen konflik termasuk pada suatu strategi yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (interests) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga (Khayati, 2013). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Hubungan Kemampuan Pengelolaan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat di RS. X

## METODE

Desain penelitian menggunakan metode analitik *korelasional* dengan pendekatan *Cross sectional*. Populasi penelitian ini adalah seluruh perawat di RS X sebanyak 30 perawat. Sampel diseleksi menggunakan teknik *Total Sampling*. *Kriteria inklusi yang digunakan dalam seleksi sampel adalah* (1) Perawat yang bersedia menjadi responden dalam penelitian ini, (2) perawat yang mau menandatangani informed consent, (3) perawat yang telah bekerja  $\geq 1$  tahun, (4) perawat yang sedang tidak cuti atau sakit. *Kriteria ekklusi yang digunakan yaitu perawat yang menolak menandatangani informed consent, perawat yang mengisi kuisisioner tidak lengkap. Sampel yang memenuhi kriteria adalah 30 perawat.* Variabel independent adalah manajemen konflik dan variabel dependen adalah kepuasan kerja perawat. Instrumen manajemen konflik menggunakan modifikasi kuisisioner manajemen konflik oleh Andanan (2018) yang terdiri dari 20 item pertanyaan, sedangkan kuisisioner kepuasan kerja yang digunakan berdasarkan Manik (2013) yang terdiri dari 16 item pertanyaan. Data dianalisis menggunakan uji *Spearman Rank*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perawat menilai kemampuan manajemen konflik kepala ruangan cukup yaitu sebanyak 20 perawat

(66,7%), dan sebagian kecil perawat menilai manajemen konflik kepala ruangan kurang yaitu sebanyak 4 perawat (13,3%). Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar perawat menilai kemampuan manajemen konflik kepala ruangan cukup, dan hanya 1 perawat menilai kemampuan manajemen konflik kepala ruangan baik. Wirawan (2013) mengemukakan bahwa gaya manajemen konflik adalah suatu atau beberapa pola yang membentuk suatu perilaku yang digunakan untuk menghadapi situasi konflik. Persepsi mengenai penyebab konflik, pola komunikasi dalam interaksi konflik, kekuasaan yang dimiliki, pengalaman menghadapi situasi konflik, prosedur yang mengatur pengambilan keputusan jika terjadi konflik, situasi konflik dan posisi dalam konflik, merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian tersebut

Kepala ruangan pada dasarnya harus mengetahui tahapan konflik yang terjadi diruangan, baik konflik yang masih dirasakan, konflik yang tampak maupun akibat dari konflik tersebut (Marquis & Hutson, 2010). Setiapindividu memiliki hubungan interpersonal dengan orang lain yang memiliki nilai, keyakinan, latar belakang dan tujuan yang berbeda, maka konflik merupakan hal yang telah diperkirakan akan terjadi.

Perawat menilai cukup kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan yang artinya kemampuan pengelolaan manajemen konflik masih bisa ditingkatkan menjadi baik, hal tersebut dapat dilihat dari hasil kuesioner dimana sebagian besar perawat masih kurang setuju dengan kebijakan-kebijakan rumah sakit yang dibuat sendiri oleh kepala ruangan. Perawat juga kurang menyetujui adanya mutasi jabatan, serta kepala ruangan masih jarang memberikan penghargaan untuk prestasi perawat dan kinerja perawat.

Kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan yang cukup harus ditingkatkan. Konflik moderat antar perawat dalam suatu rumah sakit dapat menggerakkan motivasi, kreativitas, inovasi, dan inisiatif serta dapat meningkatkan kinerja perawat. Sebagai kepala ruangan, konflik sering terjadi pada tatanan asuhan keperawatan. Konflik mengarah ke suatu yang menghambat, kepala ruangan harus mengenali sejak awal dan aktif melakukan intervensi agar produktifitas tidak mengalami penurunan, dan kualitas pelayanan tetap terjaga.

Perawat memiliki kepuasan kerja yang cukup yaitu sebanyak 19 perawat (63,3%), dan hanya 1 perawat (3,3%) yang memiliki kepuasan kerja yang kurang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perawat memiliki kepuasan kerja cukup dan hanya 1 perawat memiliki kepuasan kerja yang kurang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar perawat cukup puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan selama ini. Hal ini memiliki arti bahwa kepuasan kerja perawat masih dapat ditingkatkan menjadi lebih baik. Menurut Robbins (2013), kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja perawat di RS X dapat disebabkan oleh kepuasan perawat akan pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, kesempatan promosi dan kepuasan terhadap kepala ruangan.

Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang perawat lebih merasa betah dalam suatu rumah sakit, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya (Kreitner, 2013). Hasil analisis data lama bekerja, sebagian perawat sudah bekerja > 4 tahun. Perawat yang sudah bekerja  $\geq 4$  tahun memungkinkan perawat telah mendapatkan banyak pelatihan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam memberikan pelayanan keperawatan kepada pasien. Perawat akan merasa nyaman dengan pekerjaannya jika sudah bekerja lebih lama di suatu instansi.

Hasil analisis pada kuisioner yang menyebutkan sebagian besar perawat masih belum puas dengan pekerjaan yang dilakukan dikarenakan pekerjaannya terkadang tidak sesuai dengan *job description*, sehingga tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya selama jam kerjanya, perawat juga berpendapat bahwa promosi atau kenaikan posisi masih belum maksimal. Seorang perawat telah merasakan kepuasan dalam bekerja maka seorang perawat akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi rumah sakit, karyawan merasa puas, berkomitmen dan memberikan pelayanan sepenuh hati pada pasien dengan meningkatkan kinerja yang akan mendukung efektivitas rumah sakit dibandingkan

dengan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya.

Tabel 1. menunjukkan bahwa dari 15 perawat yang menilai kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan cukup dan perawat memiliki kepuasan kerja yang cukup. Perawat yang menilai kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan cukup dan memiliki kepuasan kerja kriteria puas sebanyak 5 perawat. Perawat yang menilai kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan baik dan memiliki kepuasan kerja kriteria puas sebanyak 5 perawat.

Hasil uji *spearman rank* diketahui nilai  $p$ -value = 0,001 yang menunjukkan  $p < 0.05$  maka  $H_1$  diterima atau  $H_0$  ditolak. Hasil ini mempunyai arti bahwa ada hubungan antara kemampuan manajemen konflik dengan kepuasan kerja. Nilai  $r=0,618$  menunjukkan kekuatan sedang antara 2 variabel.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan kemampuan manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Daniyanti (2016) yang menyatakan kemampuan pengelolaan manajemen konflik memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat.

Pengelolaan Manajemen konflik merupakan cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya menemukan titik terang atas permasalahan tersebut (Robbins, 2010). Konflik berada pada tingkat yang sangat rendah atau sangat tinggi dapat menghambat kinerja maupun keefektifan kelompok dan organisasi, sehingga menyebabkan turunnya tingkat kepuasan karyawan, naiknya ketidakhadiran yang pada akhirnya produktivitas menurun. Konflik berada pada tingkat yang optimal dapat meningkatkan kreativitas, mempengaruhi perubahan dan motivasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja maupun produktivitas.

Ivancevich dkk (2014) mengatakan bahwa setiap organisasi memiliki tingkat konflik maksimum yang masih menguntungkan (membantu meningkatkan kinerja yang positif). Bila konflik tingkat rendah terus terjadi, keberlangsungan dan daya tahan organisasi dapat terancam. Penjelasan tersebut penulis menyimpulkan bahwa pengelolaan konflik yang

**Tabel 1.**

Tabulasi silang variabel manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja

Kemampuan Manajemen Konflik	Kepuasan Kerja						Jumlah	
	Kurang Puas		Cukup Puas		Puas		N	%
	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
Kurang	1	25,0	3	75,0	0	0	4	100
Cukup	0	0	15	75,0	5	25,0	20	100
Baik	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
Jumlah	1	3,3	19	63,3	10	33,3	30	100

Uji Spearmen  $r = 0,588$   $p = 0,001 < 0,05$

baik dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi termasuk produktivitas kerja karyawannya.

Kepuasan kerja perawat dapat dilihat dari terpenuhinya kebutuhan fisik dan psikis, dimana kebutuhan psikis tersebut dapat terpenuhi melalui peran kepala ruangan dalam memperlakukan stafnya. Hal ini perlu ditanamkan kepada kepala ruangan agar diciptakan suatu keterbukaan dan memberikan kesempatan kepada staf untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.

## KESIMPULAN

Sebagian besar Perawat menilai kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan cukup baik. Sebagian besar Perawat memiliki kepuasan kerja yang cukup. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif antara kemampuan pengelolaan manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja di Rumah Sakit dengan kekuatan hubungan cukup kuat.

Konflik akan mudah ditangani ketika kepala ruangan dalam mengelola konflik dapat mengakomodir kepentingan bersama. Kepala ruangan yang baik melakukan hal-hal manajerial secara efektif dan efisien dengan pengarahan yang dilakukan ke bawahannya, sehingga hasil yang diharapkan perawat merasa puas dalam melakukan pekerjaannya

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Haroon Hind. I. (2019). *The Demographics Predictors Of Job Satisfaction Among The Nurses Of A Major Public of Hospital in KSA*. Jurnal of Taibah University Medical Sciences Vol. 15 No 1.
- Andanan, Farisa. (2018). *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja*

*Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 02 Tanggamus*. Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

- Ivancevich John, dkk (2014). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Company
- Dadang, (2013). *E-Business & E-Commerce*, Penerbit Andi : Yogyakarta.
- Daniyanti, M., & Kamil, H. (2016). *Manajemen Konflik dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di RSUD dr. Zainoel Abidin Banda Aceh*. *NERS Jurnal Keperawatan*.
- Doris, A., Sriwahyuni, F., & Priseilla, V. (2019). *Analisis Hubungan Kemampuan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Tk. III Reksodiwiryo Padang*. *NERS Jurnal Keperawatan*, 15(2). 155-162.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi* (1 ed.). Bandung: Pustaka Setia.
- Khayati, MN., dkk. (2015). "The Impact of Training on the Management of Children With Cough of the Health Workers, Knowledge, Attitude and Skills in the Management of Children With Cough and Breathing Difficulties". *International Journal of Research in Medical Sciences*. 3(1). S47-S52.
- Kreitner, Kinacki. (2013). *Organizational Behavior* : Newyork-America: McGraw-Hill
- Marquis, B. L. & Huston, C. J. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan: Teori dan Aplikasi* (4 ed.). Jakarta:EGC.
- Nursalam. (2014). *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. Jakarta: Selemba Medika.
- Richard, L., Hughes., Robert, C., Ginnet, Gordon, J., & Curphy. (2012). *Leadership, Enchancing the Lessons of*

- Experience*, Alih Bahasa: Putri Izzati.  
Jakarta: Salemba Humanika.
- Robbins, S. P., Coulter, M. (2013). *Manajemen Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiharto. (2018). *Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap Penyakit Dalam*. from <https://repo.stikesicme-jbg.ac.id/1214/>
- Sunyoto, M.(2012). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Wirawan, (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.