

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA, STRES KERJA, DAN *MINDFULNESS*
TERHADAP KEPUASAN KERJA TENAGA KESEHATAN DI PUSKESMAS
SIWALAN KABUPATEN PEKALONGAN**

Aknes Sintiya Dewi, Lana Adila, Arika Shafa Nabila, Faka Dzul Umam
Universitas Pelita Harapan

ARTICLE INFO

Keywords: *Work flexibility, work stress, job satisfaction, healthcare workers*

Kata kunci: Fleksibilitas kerja, stres kerja, kepuasan kerja, pekerja perawatan kesehatan

Corresponding author:

Aknes Sintiya Dewi
aknesfong16@gmail.com

Abstract: *Job satisfaction among healthcare workers is an essential determinant of service quality in primary healthcare facilities. Factors such as work flexibility, work stress, and have been associated with job satisfaction, yet empirical evidence in Puskesmas settings remains limited. This study analyzed the influence of work flexibility, work stress, and on job satisfaction among healthcare workers at Puskesmas Siwalan, Kabupaten Pekalongan. A quantitative cross-sectional study was conducted with total sampling of 40 healthcare workers. Data were collected using validated instruments: Workplace Flexibility Scale (Hill et al., 2001), Perceived Stress Scale (Cohen et al., 1983), Mindful Attention Awareness Scale (Brown & Ryan, 2003), and Job Satisfaction Survey (Spector, 1985). Data were analyzed using IBM SPSS Statistics 29 with multiple linear regression ($\alpha = 0.05$). Work flexibility had a positive and significant effect on job satisfaction ($\beta = 0.283$; $p = 0.048$). Work stress had a negative and significant effect ($\beta = -0.403$; $p = 0.005$). had no significant effect on job satisfaction ($p = 0.140$).*

Abstrak: Kepuasan kerja di antara tenaga kesehatan merupakan penentu kualitas layanan di fasilitas kesehatan primer. Faktor-faktor seperti fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness* dikaitkan dengan kepuasan kerja, namun bukti empiris dalam pengaturan Puskesmas masih terbatas. Penelitian ini menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness* terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan. Studi *cross-sectional* kuantitatif dilakukan dengan total sampel 40 tenaga kesehatan. Data dikumpulkan menggunakan instrument yang di validasi: *Workplace Flexibility Scale* (Hill et al., 2001), *Perceived Stres Scale* (Cohen et al., 1983), *Mindful Attention Awareness Scale* (Brown & Ryan, 2003), dan *Job Satisfaction Survey* (Spector, 1985). Data dianalisis menggunakan IBM SPSS statistik 29 dengan regresi linier berganda ($\alpha = 0,05$). Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,283$; $p = 0,048$). Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan ($\beta = -0,403$; $p = 0,005$). *Mindfulness* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($p=0,140$). Ketiga variabel tersebut, secara bersama-sama, menjelaskan 33,5% varian kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Tenaga kesehatan di fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama, khususnya puskesmas, memegang peran krusial dalam memastikan terselenggaranya pelayanan kesehatan bagi masyarakat. Tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi mutu layanan, produktivitas, dan retensi tenaga kesehatan (Lu et al., 2019). Literatur menyebutkan bahwa kepuasan kerja tenaga kesehatan bersifat multifactorial, di mana faktor organisasi dan psikologis saling berkontribusi (Robbins & Judge, 2024).

Fleksibilitas kerja menjadi salah satu faktor organisasi yang semakin relevan dalam meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Penerapan fleksibilitas kerja terbukti dapat meningkatkan kenyamanan, otonomi, dan kontrol individu terhadap beban kerja sehingga berpengaruh positif pada kepuasan kerja (Surbakti et al., 2025)

Sebaliknya, stres kerja merupakan faktor yang umum dialami tenaga kesehatan akibat tuntutan pekerjaan, beban kerja tinggi, dan tanggung jawab moral terhadap keselamatan pasien. Literatur menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja (Lu et al., 2019).

Mindfulness, atau kesadaran penuh terhadap pengalaman saat ini, juga diyakini dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis tenaga kesehatan. Beberapa studi melaporkan bahwa *mindfulness* dapat menurunkan stres dan meningkatkan kepuasan kerja, terutama pada tenaga kesehatan yang bekerja dalam tekanan tinggi (Hülshager et al., 2013; Lin et al., 2020).

Di sisi lain, belum banyak penelitian yang mengkaji ketiga variabel tersebut secara bersamaan pada tenaga kesehatan di Puskesmas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness* terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif atau menyenangkan yang timbul dari evaluasi individu terhadap pekerjaan maupun pengalaman kerjanya (Locke, 1969). Robbins & Judge (2024) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerja itu sendiri. Penelitian oleh Łaskawiec-Żuławińska et al. (2024) menyatakan bahwa kepuasan hidup tenaga kesehatan dipengaruhi oleh tingkat kelelahan kerja yang dialami. Tingkat kepuasan hidup yang rendah biasanya disebabkan oleh tingginya tingkat kelelahan. Hubungan ini menunjukkan perlunya memperhatikan kondisi psikologis tenaga kesehatan sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas kerja di fasilitas pelayanan kesehatan

Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja merupakan kebijakan yang memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja sesuai kebutuhan pribadi tanpa mengurangi tanggung jawab pekerjaan. Bentuk fleksibilitas tersebut meliputi pekerjaan jarak jauh (*Remote work*), jam kerja fleksibel, serta skema kerja *hybrid* (Triyanto et al., 2024). Fleksibilitas kerja harus mencakup

beberapa aspek, yaitu berapa lama (*time flexibility*), kapan (*timing flexibility*), dan dimana (*place flexibility*) pekerjaan dilakukan (Huda & Ekhsan, 2023).

Fleksibilitas waktu kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, lalu berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Fleksibilitas yang diberikan membuat pegawai merasa lebih dihargai, memiliki kendali lebih besar atas pekerjaannya, serta mampu menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi (Abdi et al., 2025). Dampak penerapan fleksibilitas kerja terhadap perusahaan adalah dapat membantu merekrut, melibatkan, dan mempertahankan karyawan (Shalahuddin & Ikham, 2024).

Surbakti et al. (2025) meneliti pengaruh budaya organisasi, fleksibilitas kerja, dan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di RS Efarina Etaham Berastagi dengan melibatkan 150 responden sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

H1: Terdapat pengaruh antara Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan.

Stres Kerja

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berdampak pada emosi, proses berpikir, dan keadaan seseorang. Dalam konteks pekerjaan, stres dapat menghambat kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan sering kali dipengaruhi oleh beban kerja. Beban kerja yang tidak seimbang dengan kemampuan karyawan dapat menimbulkan gangguan fisik dan psikologis (Khairunnisa et al., 2024).

Khairunnisa et al. (2024) meneliti Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Puskesmas X Samarinda dengan sampel sebanyak 31 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Puskesmas X Samarinda.

H2: Terdapat pengaruh antara Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan

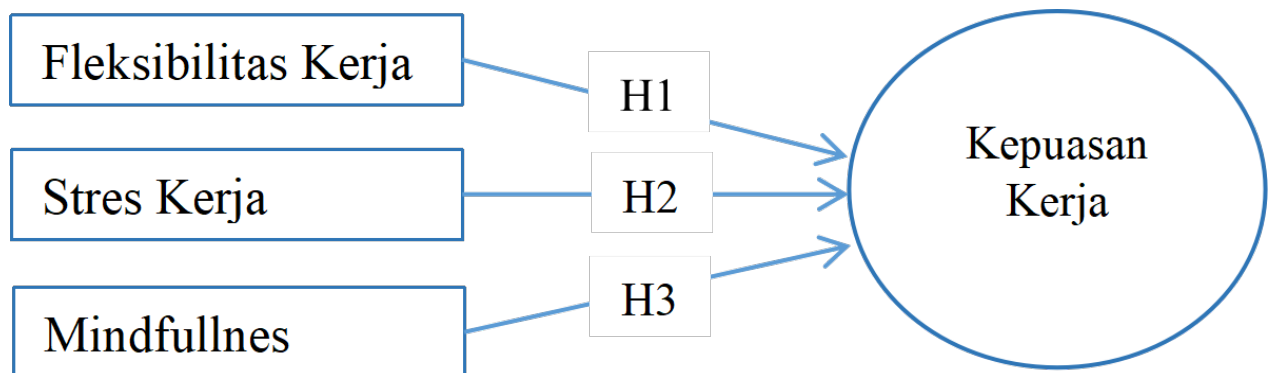
Mindfulness

Mindfulness adalah kesadaran yang muncul melalui cara tertentu, yaitu dengan sengaja, berfokus pada saat ini, dan tanpa menghakimi (Kabat-Zinn, 1994). Dampak yang ditimbulkan melalui proses *mindfulness* terhadap kinerja dan kesejahteraan karyawan seperti fleksibilitas respons, menurunkan ruminasi, empati, regulasi afektif, meningkatkan tekad dan ketekunan, meningkatkan memori kerja dan pikiran afektif yang lebih akurat (Glomb et al., 2011).

Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR) merupakan latihan terapi meditasi yang dikembangkan oleh Kabat-Zinn (2003), yang digunakan untuk penanganan stres sehingga dapat menurunkan tingkat stres, meningkatkan kesejahteraan psikologi dan memperkuat regulasi emosi.

Hülsheger et al. (2013) menemukan bahwa pada karyawan yang menghadapi tekanan emosi dalam pekerjaan, praktik *mindfulness* mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mengurangi risiko kelelahan emosional. Temuan ini menunjukkan hubungan positif antara *mindfulness* dengan kepuasan kerja karyawan.

H3: Terdapat pengaruh antara *Mindfulness* terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan



METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness* terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness*, sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif observasional dengan pendekatan *cross-sectional*. Pelaksanaan penelitian dilakukan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan selama periode Oktober–November 2025. Puskesmas Siwalan memiliki total 40 tenaga kesehatan, karena jumlah populasi yang relatif kecil, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dalam bentuk *google form*.

Instrument penelitian yang digunakan sebagai berikut:

1. *Workplace Flexibility Scale* (Hill et al., 2001) – 5 item
2. *Perceived Stres Scale* (PSS) (Cohen et al., 1983) – 10 item; 3 item dieliminasi setelah uji reliabilitas
3. *Mindful Attention Awareness Scale* (MAAS) (Brown & Ryan, 2003) – 10 item; 3 item dieliminasi setelah uji reliabilitas
4. *Job Satisfaction Survey* (JSS) (Spector, 1985) – versi ringkas 9 item

Semua instrumen menggunakan 5 poin skala Likert, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap. Pada tahap awal, dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta distribusi masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya, uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai konsistensi internal setiap instrumen. Untuk memenuhi prasyarat analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Setelah seluruh asumsi terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan regresi linear berganda untuk menilai pengaruh parsial maupun simultan variabel independent terhadap

variabel dependen dengan tingkat signifikansi 0,05. Seluruh proses analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS versi 29.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Sebanyak 40 responden yang merupakan tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan berpartisipasi dalam penelitian ini. Profil responden menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin Perempuan, yaitu 31 responden (77,5%). Kelompok usia terbanyak berada pada rentang usia 41-50 tahun (37,5%). Selain itu, sebagian besar responden telah bekerja lebih dari 6 bulan, dengan jumlah 36 responden (90%).

Tabel 1. Distribusi Karakteristik Responden di Puskesmas Siwalan

Karakteristik	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	9	22,5
Perempuan	31	77,5
Usia (tahun)		
18-25	4	10,0
26-30	4	10,0
31-40	10	25,0
41-50	15	37,5
> 50	7	17,5
Lama Bekerja		
< 6 bulan	4	10
> 6 bulan	36	90
Total	40	100

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal instrumen penelitian. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$. Apabila nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,60-0,69 maka instrumen masih dapat diterima. Fleksibilitas kerja memiliki nilai $\alpha = 0,814$ sehingga semua item kuesioner dikatakan reliabel. Stres kerja memiliki nilai $\alpha = 0,648$ sehingga 3 dari 10 item kuesioner dihapuskan, setelahnya diperoleh nilai $\alpha = 0,831$ dan dinyatakan reliabel. *Mindfulness* memiliki nilai $\alpha = 0,658$, 3 dari 10 item kuesioner dihapuskan, sehingga diperoleh nilai $\alpha = 0,718$ dan dinyatakan reliabel. Kepuasan kerja memiliki nilai $\alpha = 0,924$.

Tabel 2. Nilai uji reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Fleksibilitas Kerja	0,814	Reliabel
Stres Kerja	0,831	Reliabel
<i>Mindfulness</i>	0,718	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,924	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan Shapiro-Wilk karena ukuran sampel < 50 . Nilai signifikansi (p) $> 0,05$ menunjukkan distribusi normal. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel nilai $p > 0,05$, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 3. Hasil uji normalitas (Shapiro-Wilk)

Variabel	n	Shapiro-Wilk (nilai p)
Fleksibilitas Kerja	40	0,169
Stres Kerja	40	0,207
<i>Mindfulness</i>	40	0,156

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji Multikolinearitas/Variance Inflation Factor (VIF)

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Tabel 4. Nilai uji multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Fleksibilitas kerja	0,892	1,121	Tidak terjadi multikolineartas
Stres Kerja	0,940	1,064	Tidak terjadi multikolineartas
<i>Mindfulness</i>	0,934	1,070	Tidak terjadi multikolineartas

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan grafik Scatterplot antara *standardized predicted values* dan *standardized residuals*. Berdasarkan hasil *scatterplot*, titik-titik residual tampak menyebar secara acak di atas dan di bawah sumbu horizontal tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga asumsi homoskedastisitas dinyatakan terpenuhi.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan model dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan nilai R sebesar 0,621, R Square sebesar 0,386, dan adjusted R square 0,335. Hal ini menunjukkan variabel

fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness* secara simultan memberikan pengaruh sebesar 33,5% terhadap kepuasan kerja.

Tabel 5. Nilai uji koefisien determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimated
1	0,621	0,386	0,335	0,57600

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji F

Hasil uji F menunjukkan bahwa model regresi memiliki signifikansi $p < 0,05$. Hal ini berarti fleksibilitas kerja, stres kerja, dan *mindfulness* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan.

Tabel 6. Hasil ANOVA – Uji F

Model	Sum of squares	df	Mean square	F	Sig.
Regression	7,512	3	2,504	7,547	0,001
Residual	11,944	36	0,332		
Total	19,456	39			

Sumber: Hasil pengolahan data

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji T. Dalam penelitian ini menggunakan *total sampling* sehingga pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat pengaruh antar kedua variabel.

Tabel 7. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Standardized Coefficients Beta	t	P-value	Keterangan
H1: Fleksibilitas kerja → kepuasan kerja	0,283	2,049	0,048	Signifikan
H2: Stres kerja → kepuasan kerja	-0,403	-2,992	0,005	Signifikan
H3: <i>Mindfulness</i> → kepuasan kerja	-0,204	-1,510	0,140	Tidak signifikan

Sumber: Hasil pengolahan data

Pembahasan

Hipotesis 1 dilakukan untuk menguji pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan. Dari hasil oleh data diperoleh jika fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan ($p = 0,048$) terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas lebih banyak dipengaruhi oleh kondisi kerja seperti kemudahan mengatur jam kerja, kemampuan menyeimbangkan tugas pekerjaan dengan urusan pribadi atau tenaga kesehatan dapat menyesuaikan ritme kerja dengan baik. Temuan ini selaras dengan temuan Davidescu et

al. (2020) yang menyebutkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki keterkaitan secara positif dengan kepuasan kerja. Dalam konteks penelitian ini, fleksibilitas kerja terbukti memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja apabila tenaga kesehatan memiliki kontrol lebih besar terhadap pengaturan waktu dan cara bekerja, sehingga meningkatkan rasa otonomi serta kenyamanan dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, penerapan fleksibilitas kerja dapat menjadi faktor yang berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan.

Hipotesis 2 dilakukan untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan. Dari hasil olah data diperoleh jika stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan ($p = 0,005$) terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan. Stres kerja muncul sebagai faktor yang paling dominan menurunkan kepuasan kerja. Peningkatan beban kerja, tekanan emosional, serta tuntutan operasional yang tinggi pada fasilitas kesehatan tingkat pertama berpotensi menurunkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Hasil ini selaras dengan penelitian Kaihlanen et al. (2023) yang menemukan bahwa beban kerja (time pressure, interruptions) berpengaruh terhadap tingkat stres yang lebih tinggi dan tingkat kepuasan yang lebih rendah pada tenaga kesehatan. Berdasarkan hasil penelitian dan temuan di lapangan, dapat diasumsikan bahwa stres terjadi karena banyak faktor yang datang bersamaan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi sebagai tenaga kesehatan di fasilitas kesehatan, mulai dari jumlah pasien harian yang tinggi, durasi shift kerja, adanya keluhan pasien (*complaints*), beban administrasi yang menumpuk seperti laporan harian, pengisian rekam medis hingga keterbatasan tenaga kerja. Sumber stres tersebut bersifat *continue*, sehingga stres dapat menjadi faktor negatif paling dominan yang memengaruhi kepuasan kerja. Situasi inilah yang menjelaskan mengapa stres dapat menurunkan kepuasan kerja di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan.

Hipotesis 3 dilakukan untuk menguji pengaruh *mindfulness* terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan. Dari hasil olah data diperoleh jika *mindfulness* tidak berpengaruh signifikan ($p = 0,140$) terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan. Hasil ini berbeda dengan temuan Hülshager et al. (2013) dan Monroe et al. (2021) yang menemukan bahwa *mindfulness* dapat meningkatkan kepuasan kerja pada tenaga kesehatan. Perbedaan temuan tersebut kemungkinan berkaitan dengan setting pelayanan kesehatan primer, tekanan operasional dan ketidakpastian beban kerja sehingga membuat praktik *mindfulness* tidak memberikan dampak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa faktor individual seperti regulasi emosi mungkin tidak cukup kuat untuk mengimbangi tekanan struktural pekerjaan di Puskesmas, sehingga *mindfulness* tidak tampak memberikan kontribusi terhadap kepuasan di Puskesmas Siwalan Kabupaten Pekalongan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja tenaga kesehatan sebaiknya difokuskan pada intervensi organisasi yang mampu mengurangi stres kerja dan memperkuat fleksibilitas kerja. Pengaturan beban tugas, penjadwalan yang lebih adaptif, dukungan atasan, serta kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan mental

dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja. Intervensi manajemen stres penting dilakukan mengingat *burnout* pada tenaga kesehatan telah meningkat secara signifikan secara global (WHO, 2021). *Burnout* pada tenaga kesehatan terbukti berdampak negatif terhadap keselamatan pasien, perilaku profesional, dan kepuasan kerja, sehingga menjadi isu penting dalam manajemen layanan kesehatan (Panagioti et al., 2018).

Temuan ini juga memberikan implikasi teoretis bahwa model *Job Demands–Resources* (JD–R) (Bakker & Demerouti, 2017) tetap relevan dalam menjelaskan variabel kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas, di mana peningkatan *job resources* (misal fleksibilitas) dan penurunan *job demands* (misal stres kerja) berperan penting dalam meningkatkan *well-being* dan kepuasan kerja.

IMPLIKASI PENELITIAN

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi manajemen Puskesmas. Intervensi peningkatan kepuasan kerja sebaiknya difokuskan pada kebijakan organisasi, terutama upaya penguatan fleksibilitas kerja dan pengelolaan stres. Bentuk implementasi dapat berupa penyusunan jadwal kerja yang lebih adaptif sesuai beban pelayanan, pembagian tugas yang proporsional antar profesi, serta peningkatan dukungan supervisor melalui supervisi berkala dan sistem *peer support*. Selain itu, program manajemen stres seperti *counseling session*, *employee wellness program*, serta pelatihan strategi coping dapat menjadi langkah yang relevan dan aplikatif sesuai kondisi sumber daya Puskesmas. Program intervensi organisasi yang berfokus pada pengelolaan stres dan peningkatan dukungan sosial terbukti efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan tenaga kesehatan (West et al., 2016).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Siwalan dipengaruhi oleh kombinasi faktor organisasi dan psikologis, dengan fleksibilitas kerja dan stres kerja sebagai faktor yang paling menentukan. Fleksibilitas kerja terbukti meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan stres kerja menurunkannya. Sementara itu, *mindfulness* tidak memberikan pengaruh signifikan dalam konteks penelitian ini, sehingga peran faktor internal individu tampak kurang dominan dibandingkan kondisi kerja eksternal. Secara simultan, ketiga variabel menjelaskan sebagian variasi kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kepuasan tenaga kesehatan terutama bergantung pada penguatan pengaturan kerja dan pengelolaan stres di lingkungan Puskesmas. Temuan ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain di tingkat organisasi maupun individu yang berpotensi meningkatkan kesejahteraan tenaga kesehatan, serta menilai efektivitas intervensi stres dan fleksibilitas kerja dalam jangka panjang.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Berikutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, ukuran sampel relatif kecil ($n=40$) dan hanya dilakukan pada satu Puskesmas, sehingga generalisasi temuan terhadap setting pelayanan primer yang lebih luas masih terbatas. Kedua, pengumpulan data menggunakan kuesioner self-

report berpotensi menimbulkan *response bias* karena jawaban dapat dipengaruhi persepsi subjektif responden. Ketiga, desain *cross-sectional* hanya menggambarkan hubungan pada satu waktu sehingga tidak dapat memastikan hubungan kausal. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menggunakan desain longitudinal dan mencakup lebih banyak fasilitas layanan kesehatan guna meningkatkan representativitas dan kekuatan kesimpulan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi T, W. J. A. A. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Manajemen RSUD Bengkalis yang Dimediasi Kepuasan Kerja. *Journal Mahasiswa Magister Manajemen*, 2, 377–383. <https://journal.unilak.ac.id/index.php/BASELINE/article/view/28135/8142>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/OCP0000056>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24(4), 385–396. <https://doi.org/10.2307/2136404>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability* 2020, Vol. 12, Page 6086, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/SU12156086>
- Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E., & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 30, 115–157. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2011\)0000030005](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2011)0000030005)
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50(1), 49–58. <https://doi.org/10.1111/J.1741-3729.2001.00049.X>
- Huda, F., & Ekhsan, M. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Online Yang Dimediasi Kepuasan Kerja. *Dynamic Management Journal*, 7(3). <https://doi.org/10.31000/dmj.v7i3>
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., & Lang, J. W. B. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *The Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310–325. <https://doi.org/10.1037/A0031313>
- Kabat-Zinn, J. (1994). *Wherever you go, there you are: Mindfulness meditation in everyday*. Hyperion.
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/CLIPSY.BPG016>
- Kaihlainen, A. M., Ruotsalainen, S., Väisänen, V., Corneliusson, L., Pesonen, T., & Sinervo, T. (2023). Job demand and job resource factors explaining stress and job satisfaction among home care nurses – a mixed-methods sequential explanatory study. *BMC Nursing*, 22(1), 404. <https://doi.org/10.1186/S12912-023-01568-3>
- Khairunnisa, N., Ardan, M., & Nurhasanah. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Puskesmas X Samarinda. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 6(2), 194–200. <https://doi.org/10.55338/SAINTEK.V6I2.3481>

- Łaskawiec-Żuławińska, D., Grajek, M., Krupa-Kotara, K., Szlacheta, P., Karacan, H., Roszak, M., Łabuz-Roszak, B., & Korzonek-Szlacheta, I. (2024). Burnout and Life Satisfaction among Healthcare Workers Related to the COVID-19 Pandemic (Silesia, Poland). *Behavioural Neurology*, 2024. <https://doi.org/10.1155/2024/9945392>
- Lin, L., Liu, X., & He, G. (2020). Mindfulness and Job Satisfaction Among Hospital Nurses: The Mediating Roles of Positive Affect and Resilience. *Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services*, 58(6), 46–55. <https://doi.org/10.3928/02793695-20200406-03>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 94, 21–31. <https://doi.org/10.1016/J.IJNURSTU.2019.01.011>
- Monroe, C., Loresto, F., Horton-Deutsch, S., Kleiner, C., Eron, K., Varney, R., & Grimm, S. (2021). The value of intentional self-care practices: The effects of mindfulness on improving job satisfaction, teamwork, and workplace environments. *Archives of Psychiatric Nursing*, 35(2), 189–194. <https://doi.org/10.1016/J.APNU.2020.10.003>
- Panagioti, M., Geraghty, K., Johnson, J., Zhou, A., Panagopoulou, E., Chew-Graham, C., Peters, D., Hodkinson, A., Riley, R., & Esmail, A. (2018). Association Between Physician Burnout and Patient Safety, Professionalism, and Patient Satisfaction: A Systematic Review and Meta-analysis. *JAMA Internal Medicine*, 178(10), 1317–1330. <https://doi.org/10.1001/JAMAINTERNMED.2018.3713>
- Robbins, S. P. ., & Judge, Tim. (2024). *Organizational behavior*. Pearson Education, Limited.
- Shalahuddin, F. F., & Ikhrum, M. A. D. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(3), 903–917. <https://doi.org/10.21776/JKI.2024.03.3.24>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713. <https://doi.org/10.1007/BF00929796>
- Surbakti D. S, Silalahi S. P. R, & Sihite M. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Fleksibilitas Kerja, dan Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. *Journal Economics and Strategy*, 6(1), 227–237. <https://doi.org/10.36490/JES.V6I1.1854>
- Triyanto, A., Abduh, H., Warto, W., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Keseimbangan Hidup Dan Komitmen Generasi Milenial Serta Gen Z. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 3049–3056. <https://doi.org/10.31955/MEA.V8I3.4850>
- West, C. P., Dyrbye, L. N., Erwin, P. J., & Shanafelt, T. D. (2016). Interventions to prevent and reduce physician burnout: a systematic review and meta-analysis. *Lancet (London, England)*, 388(10057), 2272–2281. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(16\)31279-X](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(16)31279-X)
- World Health Organization (WHO). (2021). *The impact of COVID-19 on health and care workers: a closer look at deaths*. <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-HWF-WorkingPaper-2021.1>