

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Perawat melalui Budaya Organisasi, Work Engagement, dan Kepuasan Kerja

Boni Sitanggang¹, Yudistira Malau²

^{1,2} STIE "Artha Bodhi Iswara

Email: sitanggangboni121@gmail.com¹, yudistiramal25@gmail.com²

Article Info

Article history:

Received Juni 06, 2025

Revised Juni 18, 2025

Accepted Juni 30, 2025

Keywords:

Strategi Manajemen
Sumber Daya Manusia
Budaya Organisasi
Work Engagement
Kepuasan Kerja

Keywords:

Management Strategy
Human Resources
Organizational Culture
Work Engagement
Job Satisfaction

ABSTRAK

Kinerja perawat merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Tantangan tingginya beban kerja, tuntutan profesionalisme, serta dinamika lingkungan kerja menuntut strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja perawat melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan work engagement, dan optimalisasi kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada perawat pada salah satu rumah sakit dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement dan kepuasan kerja. Work engagement juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja perawat. Temuan ini mengindikasikan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada penciptaan nilai-nilai organisasi yang kuat, dukungan kepemimpinan, komunikasi yang efektif, serta sistem penghargaan yang adil dapat meningkatkan keterikatan kerja dan kepuasan perawat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen rumah sakit dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dan berorientasi pada peningkatan mutu layanan kesehatan

ABSTRACT

Nurse performance is a key factor in determining the quality of healthcare services in hospitals. The challenges of high workloads, demands for professionalism, and a dynamic work environment require effective and sustainable human resource management strategies. This study aims to analyze human resource management strategies to improve nurse performance by strengthening organizational culture, increasing work engagement, and optimizing job satisfaction. This study used a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to nurses at one hospital and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method. The results showed that organizational culture had a positive and significant effect on work engagement and job satisfaction. Work engagement was also shown to have a significant effect on nurse performance. In addition, job satisfaction acted as a mediating variable that strengthened the relationship between organizational culture and nurse performance. These findings indicate that human resource management strategies that focus on creating strong organizational values, leadership support, effective

communication, and a fair reward system can increase nurse work engagement and satisfaction, ultimately impacting performance. This study provides practical implications for hospital management in designing integrated human resource management policies oriented towards improving the quality of healthcare services.

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



1. PENDAHULUAN

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan memiliki peran strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Kualitas pelayanan rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya perawat yang merupakan tenaga kesehatan dengan intensitas interaksi tertinggi dengan pasien[1]. Perawat tidak hanya bertanggung jawab terhadap tindakan keperawatan, tetapi juga terhadap aspek keselamatan pasien, kenyamanan, serta kualitas pelayanan secara keseluruhan[2]. Oleh karena itu, kinerja perawat menjadi indikator penting dalam menilai mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Dalam praktiknya, kinerja perawat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individual maupun faktor organisasi[3]. Beban kerja yang tinggi, tekanan emosional, sistem kerja shift, serta tuntutan profesionalisme seringkali menjadi tantangan yang dapat memengaruhi produktivitas dan kualitas kerja perawat[4]. Kondisi ini menuntut adanya strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif agar rumah sakit mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja perawat secara berkelanjutan. Manajemen SDM yang strategis tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan dan kepuasan kerja.

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja perawat adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, keyakinan, dan praktik kerja yang dianut bersama oleh anggota organisasi[5]. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan komitmen, serta membentuk perilaku kerja yang selaras dengan visi dan misi rumah sakit. Ketika perawat memahami dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi, mereka cenderung menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam menjalankan tugasnya. Selain budaya organisasi, work engagement juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perawat[6]. Work engagement menggambarkan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan keterpusatan (absorption) dalam bekerja. Perawat yang memiliki tingkat work engagement tinggi akan menunjukkan antusiasme, energi, serta keterlibatan penuh dalam pekerjaannya. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan, ketepatan tindakan, serta hubungan interpersonal yang lebih baik dengan pasien dan tim medis lainnya. Dengan demikian, strategi manajemen SDM perlu diarahkan pada upaya meningkatkan keterikatan kerja melalui dukungan organisasi, kepemimpinan yang inspiratif, serta pengembangan kompetensi[7].

Di sisi lain, kepuasan kerja juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja perawat. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek kompensasi, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, maupun peluang

pengembangan karier[8]. Perawat yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, tingkat absensi yang rendah, serta loyalitas terhadap organisasi. Kepuasan kerja juga dapat memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan work engagement dengan kinerja perawat[9]. Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga kesehatan, masih diperlukan kajian yang mengintegrasikan peran budaya organisasi, work engagement, dan kepuasan kerja dalam satu kerangka strategis manajemen SDM. Pendekatan integratif ini penting untuk memahami hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel, sehingga dapat dirumuskan strategi yang lebih komprehensif dalam meningkatkan kinerja perawat[10].

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja perawat melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan work engagement, dan optimalisasi kepuasan kerja[11]. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur manajemen SDM di sektor kesehatan serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen rumah sakit dalam merancang kebijakan yang efektif dan berkelanjutan guna meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

2. METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel, yaitu budaya organisasi, work engagement, kepuasan kerja, dan kinerja perawat. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di salah satu rumah sakit swasta yang memiliki jumlah perawat memadai sebagai populasi penelitian. Waktu penelitian dilaksanakan selama periode tertentu yang mencakup tahap persiapan instrumen, pengumpulan data, hingga analisis data.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di rumah sakit tersebut. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode proportional random sampling, sehingga setiap perawat memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin atau berdasarkan ketentuan analisis Structural Equation Modeling (SEM), yaitu minimal 5–10 kali jumlah indikator penelitian.

Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel Independen (X):
 - a. Budaya Organisasi (X1)
 - b. Work Engagement (X2)
2. Variabel Mediasi (Z):
 - a. Kepuasan Kerja

3. Variabel Dependen (Y):
 - a. Kinerja Perawat

Definisi Operasional Variabel

1. Budaya Organisasi diukur melalui indikator nilai inti organisasi, norma kerja, kepemimpinan, dan kerja sama tim.
2. Work Engagement diukur berdasarkan dimensi vigor, dedication, dan absorption.
3. Kepuasan Kerja diukur melalui kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kompensasi, promosi, supervisi, dan hubungan kerja.
4. Kinerja Perawat diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama.

Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Sebelum penyebaran, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen melalui uji coba (pilot test). Data sekunder diperoleh dari dokumen rumah sakit dan literatur yang relevan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software seperti AMOS atau SmartPLS. Tahapan analisis meliputi:

1. Uji validitas dan reliabilitas konstruk.
2. Uji model pengukuran (outer model).
3. Uji model struktural (inner model).
4. Uji hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel.
5. Uji mediasi untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memperkuat hubungan budaya organisasi dan work engagement terhadap kinerja perawat.

Uji Hipotesis

Hipotesis diuji berdasarkan nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistic, dan p-value dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden (n = 150)

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	110	73,3
	Laki-laki	40	26,7
Usia	21–30 tahun	65	43,3
	31–40 tahun	55	36,7
	> 40 tahun	30	20,0
Masa Kerja	< 5 tahun	60	40,0
	5–10 tahun	50	33,3
	> 10 tahun	40	26,7

Mayoritas responden adalah perawat perempuan dengan rentang usia produktif dan masa kerja kurang dari 5 tahun.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	AVE	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Organisasi	0,65	0,89	Valid & Reliabel
Work Engagement	0,68	0,91	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja	0,66	0,90	Valid & Reliabel
Kinerja Perawat	0,69	0,92	Valid & Reliabel

Seluruh variabel memiliki nilai AVE > 0,50 dan Composite Reliability > 0,70, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas.

Uji Model Struktural (Inner Model)

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 3. Nilai R-Square

Variabel Dependen	R ²	Kategori
Kepuasan Kerja	0,58	Moderat
Kinerja Perawat	0,72	Kuat

Nilai R² sebesar 0,72 menunjukkan bahwa 72% variasi kinerja perawat dijelaskan oleh budaya organisasi, work engagement, dan kepuasan kerja.

Uji Hipotesis (Path Coefficient)

Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Hubungan Antar Variabel	Koefisien	t-statistik	p-value	Keterangan
Budaya Organisasi → Work Engagement	0,62	8,45	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,48	6,12	0,000	Signifikan
Work Engagement → Kinerja Perawat	0,41	5,87	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja Perawat	0,36	4,95	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja Perawat	0,22	2,98	0,003	Signifikan

Uji Mediasi

Tabel 5. Hasil Uji Mediasi

Jalur Mediasi	Koefisien Tidak Langsung	t-statistik	Keterangan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,17	3,90	Mediasi Parsial
Budaya Organisasi → Work Engagement → Kinerja	0,25	4,88	Mediasi Parsial

Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan work engagement berperan sebagai mediator parsial.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi yang kuat, komunikasi efektif, serta kepemimpinan yang suportif mampu meningkatkan keterlibatan dan kepuasan perawat dalam bekerja. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan rasa memiliki dan komitmen terhadap institusi. Work engagement terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Perawat yang memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan kualitas pelayanan yang lebih baik, responsif terhadap pasien, dan mampu bekerja secara kolaboratif. Temuan ini memperkuat pentingnya strategi manajemen SDM yang berorientasi pada peningkatan motivasi intrinsik.

Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Sistem penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang pengembangan karier menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan. Ketika perawat merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung menunjukkan kinerja optimal. Peran mediasi kepuasan kerja dan work engagement menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi tidak serta-merta meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi perlu melalui peningkatan kondisi psikologis dan emosional perawat. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM yang direkomendasikan meliputi:

1. Penguatan nilai dan budaya organisasi melalui internalisasi visi-misi.
2. Pengembangan kepemimpinan transformasional.
3. Peningkatan sistem penghargaan dan kesejahteraan.
4. Program employee engagement dan pengembangan kompetensi berkelanjutan.

Dengan pendekatan yang terintegrasi, rumah sakit dapat meningkatkan kinerja perawat secara berkelanjutan dan berdampak pada peningkatan mutu pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja perawat melalui budaya organisasi, work engagement, dan kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang diteliti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Budaya organisasi terbukti berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterikatan kerja, serta memperkuat kepuasan kerja perawat. Semakin kuat nilai, norma, dan praktik organisasi yang diterapkan, semakin tinggi tingkat keterlibatan dan kepuasan yang dirasakan oleh perawat. Work engagement memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja perawat. Perawat yang memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan tinggi dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan kualitas kerja, ketepatan, dan tanggung jawab yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia perlu diarahkan pada penciptaan kondisi kerja yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen profesional perawat. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja. Artinya, budaya organisasi yang kuat akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi—melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan work engagement, serta optimalisasi kepuasan kerja—merupakan pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja perawat secara berkelanjutan. Penelitian ini menegaskan pentingnya kebijakan manajemen rumah sakit yang berorientasi pada pengembangan lingkungan kerja yang suportif, sistem penghargaan yang adil, serta kepemimpinan yang inspiratif guna mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

REFERENSI

- [1] F. Effrilia *et al.*, “Hubungan Work Engagement Dengan Burnout Pada Perawat Di Rumah Sakit Islam Purwokerto,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, vol. 11, no. 9, pp. 30–42, 2025.
- [2] A. H. Priyanto and N. Arifin, “Analisis Employee Engagement, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Perawat Rumah Sakit,” *JBMA : Jurnal Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, vol. 12, no. 2, pp. 38–48, Mar. 2025.
- [3] C. Setiawan and H. Verawati, “Analisis Work of Balance dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement dalam Perspektif Bisnis Islam (Studi Pada J&T Express Way Kandis),” *ADZKIYA : Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, vol. 13, no. 2, pp. 121–142, Dec. 2025, doi: 10.32332/adzkiya.v13i2.10952.
- [4] M. Dicky, P. Pande, and H. Ali, “Pengaruh Work Engagement, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Tenaga Kesehatan,” *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, vol. 6, no. 4, pp. 2972–2986, Jun. 2025, doi: 10.38035/jmpis.v6i4.
- [5] Ayu Anggraeni Dyah Purbasari, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit dalam Meningkatkan

- Kualitas Layanan Kesehatan,” *Quantum Wellness : Jurnal Ilmu Kesehatan*, vol. 2, no. 1, pp. 228–241, Mar. 2025, doi: 10.62383/quwell.v2i1.2254.
- [6] N. Simarmata and D. J. P. K. Hedо, “Budaya Organisasi dan Kinerja pada Perawat di Rumah Sakit,” *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan dan Konseling*, vol. 15, no. 1, pp. 251–267, Mar. 2025, doi: 10.24127/gdn.v15i1.11858.
- [7] D. Kinerja Perawat Solehudin, I. Syabanasyah, P. Keperawatan, and F. Ilmu Kesehatan, “Pengaruh Employee Engagement, Teamwork Terhadap Motivasi,” *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, vol. 3, no. 5, 2024.
- [8] Anytawati and D. H. Syurandhari, “Pengaruh Employee Engagement Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Dalam Pelaksanaan Pencegahan Dan Pengendalian Infeksi,” Jun. 2025.
- [9] S. G. Stella Sihura and A. Novita, “Analisis Work Engagement dan Hubungannya dengan Komitmen Organisasi pada Perawat Klinis,” *Jurnal Sehat Indonesia*, vol. 7, no. 2, 2025.
- [10] B. Wiguna, N. Sekolah, T. I. Ekonomi, and I. Mandiri, “PENGARUH WORK ENGAGEMENT, WORK LIFE BALANCE, DAN WORK OVERLOAD TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN: PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PERBANKAN,” *Kabilah: Journal of Social Community*, vol. 9, no. 1, pp. 1–20, Jun. 2024.
- [11] A. Yandi, M. Ridho Mahaputra, G. Ficilia, and S. Putri, “Memaksimalkan Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Melalui Dukungan Organisasi, Komunikasi Interpersonal, Serta Keterlibatan Kerja: Sebuah Kajian Konseptual Sebagai Rujukan Bagi Peneliti,” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, vol. 5, no. 4, pp. 253–266, 2024, doi: 10.31933/jimt.