JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v8i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 7 Agustus 2026 | **Revised:** 9 Agustus 2026 | **Accepted:** 22 September 2026

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Perawat di RSUD Banyumas

Muhamad Ricky Andiansyah[1], Hengky Widhiandono[2], Hermin Endratno[3], Restu Frida Utami[4]
[1]Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto, Indonesia, muhamadrickyandiansyah@gmail.com
[2]Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto, Indonesia, hengkywidhiandono@ump.ac.id
[3]Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto, Indonesia, herminendratno@ump.ac.id
[4]Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto, Indonesia, restufridautami@ump.ac.id

Corresponding Author: hengkywidhiandono@ump.ac.id

Abstract: *Nurses' performance is a primary determinant of healthcare service quality in hospitals. This study aims to empirically examine the effect of leadership style, communication, work discipline, and training on nurses' performance at RSUD Banyumas. This study employed a quantitative approach using a survey method through a Likert-scale questionnaire. The population consisted of 590 staff nurses working across 11 inpatient wards at RSUD Banyumas. The sampling technique used was purposive sampling, in which respondents were selected based on specific criteria set by the researcher from within the available population. The sample size was determined using the Slovin formula with an error tolerance of 10%, yielding a minimum required sample of 86 respondents; however, to improve data representativeness, this study used 134 respondents. Data analysis was conducted using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to test the structural relationships among latent variables without requiring strict data normality assumptions. The analysis tool used was SmartPLS version 4 software with a 5,000-subsample bootstrapping procedure*

Keyword: *Leadership Style, Communication, Work Discipline, Training, Nurse Performance*

Abstrak: Kinerja perawat merupakan determinan utama mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan terhadap kinerja perawat di RSUD Banyumas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner berskala Likert. Populasi penelitian terdiri atas 590 perawat pelaksana yang bertugas di 11 ruang rawat inap RSUD Banyumas. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan peneliti dari populasi yang tersedia. Penentuan jumlah sampel mengacu pada rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 10%, sehingga diperoleh kebutuhan sampel

minimum sebanyak 86 responden; namun untuk meningkatkan representativitas data, penelitian ini menggunakan 134 responden. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan struktural antarvariabel laten tanpa mensyaratkan asumsi normalitas data yang ketat. Alat analisis yang digunakan adalah perangkat lunak SmartPLS versi 4 dengan prosedur bootstrapping 5.000 subsampel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan prediktor dominan dengan pengaruh terkuat terhadap kinerja perawat

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja, Pelatihan, Kinerja Perawat

PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah organisasi penyedia layanan kesehatan yang berperan strategis dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Keberhasilan rumah sakit dalam menjalankan fungsi pelayanan bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Salah satu di antaranya adalah perawat. Perawat memegang peran yang sangat krusial karena berinteraksi dengan pasien secara langsung selama proses pelayanan kesehatan. Dalam konteks pelayanan rumah sakit, kinerja perawat menjadi aspek penting karena berkaitan dengan keselamatan pasien, efisiensi operasional, dan kepuasan pasien (Djajasasana & Meilani, 2025). Selain bertanggung jawab dalam memberikan asuhan keperawatan, perawat juga berperan dalam menjaga keselamatan, kenyamanan, dan kepuasan pasien. Dengan demikian, salah satu faktor pendukung tercapainya mutu pelayanan sebuah rumah sakit adalah kinerja perawat (Robbins & Judge., 2023).

Sebagai studi pendahuluan, peneliti melakukan pra-survei terhadap 20 perawat pelaksana di RSUD Banyumas. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa menunjukkan adanya variasi penilaian responden pada aspek kinerja perawat, khususnya yang berkaitan dengan koordinasi dan kerja sama dalam pelaksanaan tugas bersama tim kesehatan. Kondisi tersebut menjadi perhatian penelitian karena efektivitas kerja sama dalam pelayanan kesehatan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasional dan pengembangan sumber daya manusia, antara lain gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan terhadap kinerja perawat di RSUD Banyumas.

Guna memperkuat dasar penelitian, peneliti melakukan studi pendahuluan melalui wawancara kepada 15 perawat yang berasal dari beberapa ruang rawat inap umum dan ruang kesehatan jiwa di RSUD Banyumas. Hasil wawancara menunjukkan adanya variasi persepsi perawat mengenai praktik kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan dukungan pengembangan kompetensi dalam pelaksanaan tugas. Beberapa perawat menyampaikan bahwa dukungan kepala ruangan, keterbukaan komunikasi, serta perhatian terhadap kondisi pekerjaan dapat membantu menjaga semangat kerja dalam menghadapi tuntutan pelayanan. Sementara itu, sebagian perawat menyampaikan adanya kebutuhan terhadap pendekatan kepemimpinan yang lebih adaptif serta penguatan koordinasi dan konsistensi pelaksanaan tugas sesuai dengan kondisi pekerjaan masing-masing ruang. Temuan awal tersebut menunjukkan adanya variasi pengalaman dan persepsi perawat dalam menjalankan tugas, sehingga gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan menjadi faktor yang relevan untuk dikaji lebih lanjut dalam kaitannya dengan kinerja perawat di RSUD Banyumas.

Kinerja perawat adalah tingkat kemampuan perawat dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan fungsi profesionalnya sesuai dengan standar profesi keperawatan, prosedur operasional rumah sakit, serta target yang telah ditetapkan organisasi (Prawirosentono, 2012; Mangkunegara, 2017). Kinerja perawat tercermin dari kualitas pelayanan yang diberikan, ketepatan dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, kemampuan

bekerja sama, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien (Robbins & Judge, 2023). Pada pelayanan kesehatan, kinerja perawat adalah suatu faktor penentu kualitas pelayanan, tingkat kepuasan pasien, dan keberhasilan rumah sakit dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja perawat menjadi aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit agar pelayanan kesehatan dapat berlangsung secara profesional, disiplin, dan responsif terhadap kebutuhan pasien (Robbins & Judge, 2023).

RSUD Banyumas adalah salah satu organisasi pelayanan kesehatan yang dituntut untuk dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu layanan pada masyarakat. Upaya ini memerlukan dukungan perawat yang mampu menunjukkan kinerja optimal dalam melaksanakan pelayanan dan asuhan keperawatan. Sebagai institusi pelayanan kesehatan yang kompleks, rumah sakit sangat bergantung pada kinerja tenaga keperawatan karena perawat berperan vital dalam pelayanan khususnya yang berkontak langsung dengan pasien dalam kurun 24 jam.

Kinerja perawat yang optimal tidak hanya menentukan kualitas asuhan klinis dan keselamatan pasien, tetapi juga berdampak pada efisiensi operasional serta reputasi institusi (Hult et al., 2023). Namun, upaya peningkatan kinerja perawat di RSUD Banyumas menghadapi tantangan berupa keterbatasan sumber daya manusia (SDM), termasuk tenaga perawat, sehingga diperlukan pengelolaan SDM guna menjaga kualitas pelayanannya. Kinerja perawat dalam pelayanan rumah sakit juga dipengaruhi oleh faktor organisasi. Arifuddin et al. (2023) menunjukkan bahwa dukungan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, sehingga lingkungan kerja yang mendukung, kerja sama tim, dan dukungan atasan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perawat.

Gaya kepemimpinan kepala ruangan adalah merupakan salah satu faktor yang secara teoritis dapat berkaitan dengan kinerja perawat. Kepala ruangan berperan sebagai pengarah, motivator, pendukung, serta pihak yang mengawasi per awat saat melaksanakan tugas pelayanan dan asuhan keperawatan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong perawat untuk bekerja maksimal sesuai dengan standar pelayanan yang telah ada. Menurut Alsadaan et al. (2023) dan Xue et al. (2025) menyimpulkan bahwasanya perilaku pemimpin keperawatan secara konsisten berkorelasi positif dengan Kinerja perawat. Temuan tersebut sejalan dengan Sultan et al. (2023) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat. Penelitian pada perawat di rumah sakit juga menunjukkan bahwa kinerja dapat berkaitan dengan berbagai kondisi pekerjaan dan karakteristik individu. Sormin & Oscar Jayanagara (2024) menemukan bahwa *quality of work life, mental workload, dan self-efficacy* berpengaruh terhadap job performance perawat melalui *job satisfaction*. Sejalan dengan hal tersebut, Kurniawati et al. (2023) menunjukkan bahwa workload dan burnout berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat, sedangkan work motivation berpengaruh positif terhadap kinerja perawat. Dengan demikian, efektivitas gaya kepemimpinan kepala ruangan menjadi aspek penting dalam upaya meningkatkan kinerja perawat (Robbins & Judge, 2023).

Beberapa studi terdahulu terkait pengaruh gaya kepemimpinan kepada kinerja perawat memperlihatkan temuan yang beragam. Menurut Ivone Rifasha et al. (2024), Alsadaan et al. (2023), Xue et al. (2025), Gashaye et al. (2023), Kasnowo et al. (2025), dan Hult et al. (2023) gaya kepemimpinan kepala ruangan terbukti memengaruhi kinerja perawat di RS secara signifikan. Hasil ini memperlihatkan bahwasanya penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat mengoptimalkan kinerja perawat. Namun, studi yang diselenggarakan Pattali et al. (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak memengaruhi kinerja perawat secara signifikan.

Komunikasi adalah faktor lain yang juga dapat memengaruhi kinerja perawat. Komunikasi efektif adalah komponen esensial dalam manajemen operasional rumah sakit karena mendukung koordinasi antar tenaga kesehatan serta berkontribusi terhadap keselamatan

pasien. Menurut Kämäräinen et al. (2024), kompetensi komunikasi interpersonal pemimpin keperawatan memberikan dampak substansial terhadap iklim kerja dan kinerja tim. Sejalan dengan temuan tersebut, Meneses et al. (2025) menemukan adanya korelasi yang kuat antara efektivitas komunikasi dan kerja sama tim yang pada akhirnya mendorong efisiensi pelayanan. Antika et al. (2025) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan. Dengan demikian, komunikasi yang efektif berperan penting dalam mendukung peningkatan kinerja perawat dan kualitas pelayanan rumah sakit (Robbins & Judge, 2023).

Temuan penelitian sebelumnya mengenai dampak komunikasi terhadap kinerja masih menunjukkan hasil yang beragam. Menurut Kantohe & Sutarmin, (2023), Aswad dan Kasbuntoro (2023), Sembiring et al. (2024), Sigit Wicaksono et al. (2024), Meneses et al. (2025), Kämäräinen et al. (2024) membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, Kartianah et al. (2024) menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi terhadap kinerja belum konsisten pada berbagai konteks organisasi. Sehingga, penelitian lebih lanjut pada rumah sakit, khususnya RSUD Banyumas, diperlukan untuk memperkaya bukti empiris mengenai hubungan komunikasi dengan kinerja perawat.

Disiplin kerja adalah faktor selanjutnya yang diduga memengaruhi kinerja perawat. Pada institusi pelayanan kesehatan yang menuntut standar akuntabilitas tinggi, disiplin kerja menjadi fondasi operasional yang tidak dapat diabaikan. Disiplin kerja perawat tercermin dari kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), ketepatan waktu dalam menjalankan shift dinas, serta tanggung jawab dalam menuntaskan tugas pelayanan serta asuhan keperawatan. Kepatuhan pada aspek-aspek ini menjadi prasyarat penting dalam mendukung keselamatan pasien dan efisiensi pelayanan (Swastika et al., 2025). Sehingga, tingkat disiplin kerja yang tinggi diharap dapat mendorong perawat untuk menunjukkan kinerja yang optimal (Robbins & Judge, 2023).

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat masih menunjukkan temuan yang beragam. Menurut Febrianti & Andriani (2024), Swastika et al. (2025), Kasnowo et al. (2025), Ivone Rifasha et al. (2024), Aswad dan Kasbuntoro (2023) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi dapat membantu perawat melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara lebih efisien. Namun, Nanda et al. (2025) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan yang memerlukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat.

Pelatihan merupakan faktor terakhir yang diduga memengaruhi kinerja perawat. Melalui studi systematic review, Nexø et al. (2024) menemukan bahwa intervensi pelatihan terstruktur menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung pengembangan profesional berkelanjutan tenaga keperawatan. Sejalan dengan temuan tersebut, Aziz, (2023) menegaskan peran strategis pendidikan dan pelatihan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja perawat. Hendy et al. (2024), dalam penelitian pada perawat unit Neonatal Intensive Care Unit (NICU), mengonfirmasi bahwa pelatihan on-the-job secara signifikan meningkatkan kemampuan perawat dalam menciptakan lingkungan yang sehat dan memberikan perawatan kelompok yang baik. Dengan demikian, pelatihan yang tepat, terstruktur, dan berkelanjutan dapat mendukung peningkatan kompetensi serta kinerja perawat (Robbins & Judge, 2023).

Studi terdahulu masih memperlihatkan temuan yang beragam terkait pengaruh pelatihan kepada kinerja. Menurut Pratiwi & Ali (2023), Hendy et al. (2024), Nexø et al. (2024), Aziz, (2023),Ardiansyah & Maulidar, (2024), serta Mattajang et al. (2022) mengungkapkan bahwa pelatihan memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Temuan

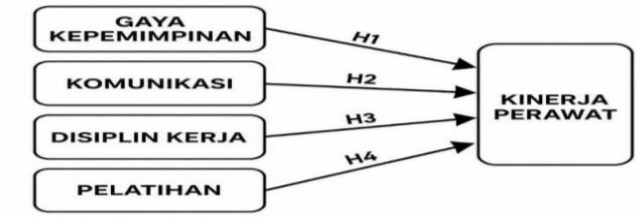
tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dapat menambah wawasan, keahlian, serta kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas secara optimal. Namun, Putra (2024) mengemukakan bahwa pelatihan tidak dapat memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Perbedaan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan sehingga diperlukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Berdasarkan empirical gap tersebut, penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Tambusay dan Bahri (2022) dengan menambahkan variabel Komunikasi sebagai salah satu variabel bebas (X2), mengingat komunikasi yang efektif antara pimpinan dan perawat turut memegang peranan penting dalam mendukung terciptanya kinerja yang optimal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausalitas untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan terhadap kinerja perawat di RSUD Banyumas. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis melalui pengukuran hubungan antarvariabel menggunakan instrumen penelitian yang menghasilkan data berbentuk angka. Populasi penelitian terdiri atas 590 perawat aktif yang bertugas pada instalasi rawat inap RSUD Banyumas. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel secara acak sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden penelitian (Sugiyono, 2019). Penentuan ukuran sampel mengacu pada rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 10%, sehingga diperoleh kebutuhan sampel minimum sekitar 86 responden. Untuk meningkatkan representativitas data dan ketepatan hasil analisis, studi ini menggunakan 134 responden, sehingga jumlah sampel telah melampaui ukuran minimum yang dipersyaratkan.

Studi ini menggunakan data primer yang dihimpun lewat penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju. Peneliti mendistribusikan kuesioner berbentuk cetak (*hardcopy*) kepada kepala tim setiap ruang perawatan untuk selanjutnya disampaikan pada perawat pelaksana sebagai responden. Instrumen penelitian disusun berdasar indikator operasional tiap variabel, yaitu gaya kepemimpinan yang diukur melalui strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik, kepedulian kepada anggota dan lingkungan, kemampuan merangsang kompetensi anggota, menjaga kekompakan tim, serta menghargai perbedaan dan keyakinan (Edison et al., 2018 dalam Tambusay & Bahri, 2022). Variabel komunikasi diukur dengan indikator pemahaman, kesenangan, pengaruh terhadap sikap, dan hubungan yang semakin baik (Rahayu, 2024). Variabel disiplin kerja diukur melalui kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan terhadap standar kerja, serta tingkat kewaspadaan dalam bekerja (Rivai, 2016 dalam Tambusay & Bahri, 2022). Variabel pelatihan diukur dengan indikator instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan pelatihan (Mangkunegara, 2017 dalam Tambusay & Bahri, 2022). Adapun kinerja perawat diukur melalui jumlah pekerjaan kualitas pekerjaan, pengetahuan atas tugas, kerja sama, tanggung jawab, inisiatif, sikap kerja, keterampilan teknis, kemampuan mengambil keputusan, kepemimpinan, administrasi, dan kreativitas (Prawirosentono, 2012 dalam Tambusay & Bahri, 2022).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	33	24,6
	Perempuan	101	75,4
Usia	20–25 tahun	1	0,7
	26–30 tahun	30	22,4
	31–35 tahun	39	29,1
	>35 tahun	64	47,8
Status Pernikahan	Belum menikah	8	6,0
	Menikah	126	94,0
Status Pegawai	Pegawai Kontrak	32	23,9
	Pegawai Tetap	102	76,1
Masa Kerja	<1 tahun	1	0,7
	1–3 tahun	14	10,4
	4–6 tahun	40	29,9
	>6 tahun	79	59,0
Pendidikan Terakhir	Diploma III (D3)	59	44,0
	Strata 1 (S1)	64	47,8
	Strata II (S2)	1	0,7
	Ners	7	5,2
	Lainnya (Profesi)	3	2,2

Model Pengukuran (Outer Model)

Outer Model diaplikasikan guna memastikan bahwa semua instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel laten, Gaya Kepemimpinan (GK), Komunikasi (KM), Disiplin Kerja (DK), Pelatihan (P), dan Kinerja Perawat (K) memenuhi syarat validitas dan reliabilitas (Pattali et al., 2024).

Convergent Validity (Outer Loadings)

Sifat valid yang konvergen dimiliki oleh indikator jika mempunyai nilai outer loading ≥ 0,70 Pattali et al. (2024). Dari pengujian ini diketahui bahwasanya semua indikator memenuhi ambang batas, seperti yang tampak pada Tabel 2.

Tabel 2. Nilai Outer Loadings Indikator

	DK	GK	K	KM	P
DK1	0.768				
DK2	0.828				
DK3	0.917				
DK4	0.884				
GK1		0.873			
GK2		0.892			
GK3		0.928			
GK4		0.937			
GK5		0.916			
K1			0.701		
K10			0.719		
K11			0.884		
K12			0.630		
K2			0.915		
K3			0.901		
K4			0.921		
K5			0.884		
K6			0.629		
K7			0.850		

K8	0.860			
K9	0.742			
KM1		0.871		
KM2		0.911		
KM3		0.828		
KM4		0.882		
P1				0.822
P2				0.978
P3				0.968
P4				0.977
P5				0.957

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026). Seluruh indikator valid (loading ≥ 0,70).

Pada tahap awal evaluasi model pengukuran, diselenggarakan pengujian nilai outer loading bagi setiap indikator konstruk reflektif. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2019), suatu indikator dinyatakan lolos syarat validitas konvergen yang ideal apabila memiliki nilai outer loading sebesar ≥ 0,70. Hasil estimasi awal menunjukkan bahwa terdapat tiga indikator pada variabel Kinerja Perawat (Y), yaitu indikator K1, K6, dan K12, yang memiliki nilai outer loading di bawah ambang batas kriteria yang ditetapkan (< 0,70).

Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Tabel 3 menyajikan hasil evaluasi validitas dan reliabilitas konvergen konstruk. Seluruh variabel memenuhi kriteria minimum: Cronbach's Alpha > 0,70; Composite Reliability > 0,70; dan AVE > 0,50 (Hair et al., 2019).

Tabel 3. Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	**Cronbach's alpha**	**Keandalan komposit (rho_a)**	**Keandalan komposit (rho_c)**	**Rata-rata varians diekstraksi (AVE)**
DK	0.874	0.910	0.913	0.724
GK	0.948	0.962	0.960	0.827
K	0.956	0.960	0.963	0.743
KM	0.896	0.902	0.928	0.763
P	0.967	0.974	0.975	0.888

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026).
Seluruh konstruk reliabel dan valid secara konvergen.

Kegagalan pemenuhan nilai ambang batas tersebut menandakan bahwasanya ketiga indikator tidak mempunyai sumbangsih yang cukup dalam merepresentasikan eksistensi konstruk laten utamanya. Oleh karena itu, guna mengoptimalkan validitas konvergen, meningkatkan nilai Average Variance Extracted (AVE), serta menjamin reliabilitas internal konstruk secara keseluruhan, ketiga indikator tersebut diputuskan untuk dieliminasi (dropped) dari model penelitian. Setelah dilakukan penghapusan terhadap K1, K6, dan K12, hasil kalkulasi ulang iterasi PLS menunjukkan bahwa seluruh indikator yang telah mempunyai nilai outer loading melebihi 0,70 sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Validitas Diskriminan (Kriteria Fornell-Larcker)

Kriteria Fornell-Larcker diaplikasikan guna memvalidasi konstruk jika nilai akar kuadrat AVE-nya (diagonal) melebihi korelasi dengan konstruk lainnya. Tabel 4 mengonfirmasi seluruh konstruk memenuhi kriteria ini.

Tabel 4. Matriks Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker)

Konstruk	**DK**	**GK**	**K**	**KM**	**P**
DK	0.851				
GK	0.413	0.910			
K	0.778	0.428	0.862		
KM	0.601	0.707	0.667	0.874	

P	0.691	0.403	0.740	0.555	0.942

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026)

*Keterangan: * = Akar kuadrat AVE (nilai diagonal).*

Berdasarkan pengujian validitas diskriminan dengan Kriteria Fornell-Larcker pada Tabel 5, seluruh konstruk dinyatakan valid. Hal ini dibuktikan oleh nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk yaitu Disiplin kerja (0,851), Gaya kepemimpinan (0,910), Kinerja (0,862), Komunikasi (0,874), dan Pelatihan (0,942) yang secara konsisten lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, setiap variabel dalam studi ini terbukti unik, bersifat diskriminan, dan mampu mengukur fenomena yang berbeda secara empiris.

Validitas Diskriminan Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Pengujian validitas diskriminan dilakukan menggunakan rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian ini berbeda dari konstruk lainnya. Suatu konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik jika nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,90. Hasil pengujian HTMT disajikan pada Tabel 10.

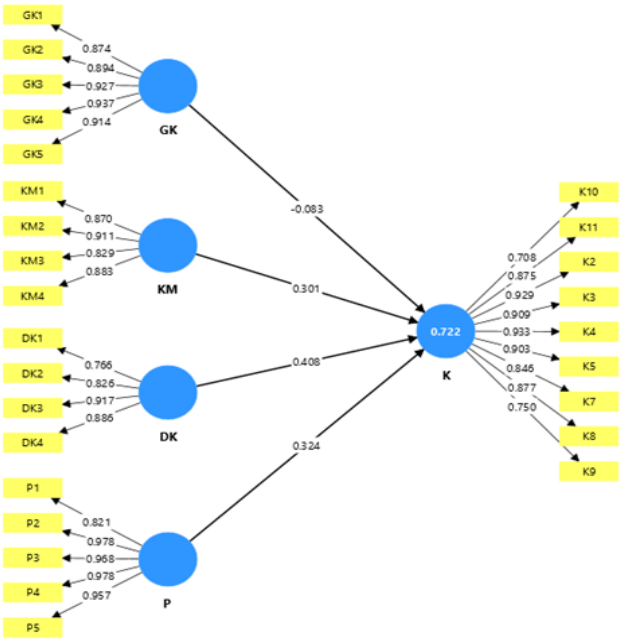
Tabel 5. Hasil Diskriminan Rasio Heterotrait-Monotrait

	DK	**GK**	**K**	**KM**	**P**
DK					
GK	**0.472**				
K	**0.823**	**0.443**			
KM	**0.686**	**0.768**	**0.724**		
P	**0.735**	**0.403**	**0.765**	**0.595**	

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026).

Kriteria: nilai HTMT < 0,90 dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

Mengacu dari Tabel 5, semua nilai HTMT < 0,90, dengan nilai tertinggi pada pasangan Disiplin Kerja dan Kinerja sebesar 0,823, sedangkan nilai terendah pada pasangan Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan sebesar 0,403. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai dan tidak terjadi tumpang tindih konseptual antarvariabel. Temuan ini memperkuat keandalan hasil pengujian hipotesis, karena hubungan signifikan antara Disiplin kerja, Komunikasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja yang ditemukan sebelumnya bukan disebabkan oleh kemiripan konstruk, melainkan mencerminkan pengaruh yang benar-benar berbeda dan dapat dipertanggungjawabkan secara empiris.



Gambar 2. Full Model

Evaluasi Model Struktural (Model Fit)

Uji kesesuaian model diselenggarakan guna memastikan bahwa model struktural yang diusulkan dalam penelitian ini mampu menggambarkan data empiris lapangan secara valid. Pengujian model fit pada PLS-SEM memanfaatkan software SmartPLS 4 diukur melalui nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan Normed Fit Index (NFI).

Tabel 6. Hasil estimasi kesesuaian model dirangkum dalam

	Model jenuh (saturated)	Perkiraan model
SRMR	0.074	0.074
d_ULS	2.053	2.053
d_G	1.863	1.863
Chi-square	1137.667	1137.667
NFI	0.772	0.772

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026)
Keterangan: SRMR = *Standardized Root Mean Square Residual*; NFI = *Normed Fit Index*.

Berdasarkan hasil evaluasi model fit dengan SmartPLS 4, model struktural yang diusulkan dinyatakan layak (fit) karena memiliki nilai SRMR sebesar 0,074, yang memenuhi kriteria rule of thumb kurang dari 0,08. Kestabilan struktur model juga didukung oleh konsistensi nilai kesenjangan bootstrap pada d_ULS (2,053) dan d_G (1,863). Meskipun nilai NFI sebesar 0,772 menunjukkan tingkat kecocokan yang berada di kategori cukup (marginal fit) karena belum mencapai batas ideal 0,90, secara keseluruhan model ini tetap valid dan dapat diterima untuk menggambarkan data empiris di lapangan serta melanjutkan analisis hubungan antar-variabel.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien ini dimanfaatkan guna mengukur kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Adapun dari hasil analisis SmartPLS 4, didapat nilai R^2 sebagaimana disajikan dalam Tabel 7.

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R^2)

	R-square	Adjusted R-square
K	0.722	0.713

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026)
Kategori: Substansial (≥ 0,67; Hair et al., 2019).

Berdasarkan Tabel 7, nilai R-square sebesar 0,722 menunjukkan bahwa 72,2% variasi pada variabel dependen (Kinerja Perawat) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model ini. Sementara itu, nilai Adjusted R-square sebesar 0,713 menunjukkan bahwa setelah mengoreksi jumlah variabel independen yang digunakan, sebesar 71,3% variasi variabel dependen tetap dapat dijelaskan secara konsisten oleh model tersebut. Nilai Adjusted R-square ini memberikan gambaran kontribusi variabel yang lebih akurat dan stabil, sedangkan sisa variasi selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Nilai F-Square

Selanjutnya, dilakukan pengujian nilai F-square untuk mengetahui besarnya kontribusi atau ukuran efek (effect size) masing-masing variabel independen terhadap variabel Kinerja Perawat. Hasil pengujian F-square disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Nilai F-Square (Ukuran Efek) terhadap Kinerja Perawat

Jalur (Effect Size)	Nilai F^2	Kategori Efek
Disiplin Kerja (DK) → Kinerja (K)	0.271	Sedang–Besar
Pelatihan (P) → Kinerja (K)	0.186	Sedang
Komunikasi (KM) → Kinerja (K)	0.121	Kecil–Sedang
Gaya Kepemimpinan (GK) → Kinerja (K)	0.012	Kecil

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026)
Kriteria Cohen (1988); 0,02–0,14 = kecil; 0,15–0,34 = sedang; ≥0,35 = besar.

Disiplin Kerja (DK) memiliki ukuran efek terbesar dengan F^2 = 0,271, berada pada rentang sedang (0,150–0,340) mendekati ambang besar (≥0,35), sehingga tergolong sedang menuju besar dan mengonfirmasi posisinya sebagai prediktor paling dominan, konsisten dengan koefisien jalur totalnya yang tertinggi (β = 0,408). Pelatihan (P) menyusul dengan F^2 = 0,186, berada pada rentang sedang (0,150–0,340) namun mendekati ambang bawahnya. Komunikasi (KM) memperoleh F^2 = 0,121, berada di ujung atas rentang kecil (0,020–0,140) mendekati ambang sedang (0,15), sehingga tergolong kecil menuju sedang. Gaya Kepemimpinan (GK) menunjukkan efek terkecil dengan F^2 = 0,012, berada di bawah ambang kecil (0,020) sehingga kontribusinya praktis dapat diabaikan, sejalan dengan tidak signifikannya koefisien jalur GK terhadap K (β = -0,083; T = 1,206; p = 0,228) pada Tabel 9.

Pengujian Hipotesis (Path Coefficients)

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsampel. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 pada tingkat signifikansi 5% (α = 0,05). Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis (Total Effects – Bootstrapping)

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (|O/STDEV|)	Nilai P (P values)
DK -> K	0.408	0.407	0.101	4.052	0.000
GK -> K	-0.083	-0.083	0.069	1.206	0.228
KM -> K	0.301	0.302	0.103	2.908	0.004
P -> K	0.324	0.327	0.094	3.453	0.001

Sumber: Output SmartPLS 4, diolah (2025/2026)
*Keterangan: O = Original Sample; M = Sample Mean; Sig.** = Signifikan (p < 0,05).*

Berdasarkan hasil pengujian total efek pada Tabel 9, variabel Disiplin kerja, Komunikasi, dan Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, karena nilai T-statistic ketiganya lebih besar dari 1,96 dan P-value kurang dari 0,05.

Pengaruh terbesar ditunjukkan oleh variabel DK dengan nilai koefisien asli sebesar 0,408 (T = 4,052; p = 0,000). Sebaliknya, variabel GK tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap K karena memiliki nilai T-statistic hanya sebesar 1,206 (< 1,96) dan P-value sebesar 0,228 (> 0,05).

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Perawat (H1)

Pengujian hipotesis pertama tersebut dapat dipahami berdasarkan karakteristik pekerjaan perawat di unit rawat inap yang memiliki tingkat standardisasi relatif tinggi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). Pekerjaan perawat merupakan tugas profesional, tanggung jawab pelayanan, prosedur kerja, dan standar pelayanan yang harus dilaksanakan secara konsisten. Perawat memiliki pedoman dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja tidak sepenuhnya bergantung pada arahan langsung kepala ruangan. Kondisi ini memungkinkan perawat tetap melaksanakan pekerjaan sesuai standar meskipun terdapat perbedaan dalam cara kepala ruangan dalam mengarahkan pelaksanaan pekerjaan. Berdasarkan Organizational Behaviour Theory, perilaku dan kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu, kelompok, dan sistem organisasi (Robbins & Judge, 2023). Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor organisasi yang berperan dalam memengaruhi perilaku kerja karyawan. Namun, pengaruhnya tidak selalu bersifat langsung karena perilaku kerja juga dipengaruhi oleh faktor lain, seperti budaya organisasi, komunikasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, serta karakteristik pekerjaan. Dalam studi ini, meskipun gaya kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan dalam model penelitian ini, peran kepala ruangan tetap penting dalam mendukung koordinasi, komunikasi, pemberian umpan balik, dan pengembangan profesional perawat. Dengan demikian, teori perilaku organisasi menjelaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dapat melemah ketika sistem organisasi telah mengatur perilaku kerja secara jelas dan konsisten. Dalam perspektif Organizational Behaviour Theory (Robbins & Judge, 2023), sistem organisasi yang didukung oleh aturan, prosedur, dan standar kerja yang jelas mampu membentuk perilaku kerja individu secara konsisten. Oleh karena itu, pada organisasi yang memiliki tingkat standardisasi tinggi seperti rumah sakit, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dapat menjadi kurang dominan karena perilaku kerja telah diarahkan oleh sistem organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pattali et al. (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Alsadaan et al. (2023), Xue et al. (2025), Gashaye et al. (2023), Kasnowo et al. (2025), dan Hult et al. (2023) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, dan tingkat profesionalisme sumber daya manusia. Dalam perspektif Organizational Behaviour Theory, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja bersifat kontekstual karena perilaku individu tidak hanya dipengaruhi oleh pemimpin, tetapi juga oleh sistem organisasi, norma kelompok, dan lingkungan kerja tempat individu menjalankan pekerjaannya.

2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Perawat (H2)

Pengujian hipotesis kedua tersebut menunjukkan bahwa pemahaman terhadap informasi, kenyamanan dalam berkomunikasi merupakan aspek penting dalam mendukung kinerja perawat. Informasi mudah dipahami dapat membantu perawat memperoleh kejelasan mengenai bagaimana pekerjaan yang harus dilakukan. Pada akhirnya, komunikasi yang efektif dapat mengurangi kesalahpahaman dan memperkuat koordinasi dalam pelaksanaan pelayanan. Berdasarkan Organizational Behaviour Theory, komunikasi merupakan suatu

faktor yang memengaruhi perilaku individu dan efektivitas kerja kelompok pada organisasi (Robbins & Judge, 2023). Komunikasi efektif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, koordinasi, dan penyamaan persepsi sehingga setiap individu dapat melaksanakan tugas sesuai tujuan organisasi. Pada rumah sakit yang melibatkan kolaborasi antara perawat, kepala ruangan, dokter, dan tenaga kesehatan lainnya, komunikasi menjadi elemen penting untuk menciptakan koordinasi kerja yang efektif. Ketika informasi disampaikan secara jelas, tepat waktu, dan mudah dipahami, perawat dapat menjalankan tugas sesuai standar pelayanan, mengurangi risiko kesalahan, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada pasien. Sehingga, teori perilaku organisasi menjelaskan bahwa komunikasi efektif mampu membentuk perilaku kerja positif sehingga berkontribusi dalam meningkatkan kinerja individu serta efektivitas organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kantohe & Sutarmin, (2023), Aswad dan Kasbuntoro (2023), Sembiring et al. (2024), Sigit Wicaksono et al. (2024), Meneses et al. (2025), Kämäräinen et al. (2024), serta Nanda et al. (2025) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Kartianah et al. (2024) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh komunikasi terhadap kinerja dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, pola koordinasi kerja, serta tingkat ketergantungan antarpegawai dalam menyelesaikan tugas. Dalam perspektif Organizational Behaviour Theory, efektivitas komunikasi akan memberikan dampak yang lebih besar pada organisasi yang menuntut kolaborasi dan interaksi kerja yang tinggi, seperti rumah sakit, karena keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada koordinasi dan pertukaran informasi yang akurat antaranggota organisasi.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perawat (H3)

Pengujian hipotesis ketiga ini dapat dijelaskan berdasar karakteristik pekerjaan perawat yang menuntut konsistensi dalam kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan kerja, pelaksanaan tugas sesuai standar, serta ketelitian dan kehati-hatian dalam bekerja. Perawat yang memiliki disiplin tinggi cenderung melaksanakan tugas sesuai jadwal, mematuhi ketentuan organisasi, dan menyelesaikan tanggung jawab secara konsisten. Dengan demikian, disiplin kerja adalah satu di antara mekanisme yang secara langsung menghubungkan tuntutan pekerjaan dengan kinerja aktual perawat. Berdasarkan Organizational Behaviour Theory, disiplin kerja merupakan salah satu bentuk perilaku individu (individual behavior) yang memengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi. Robbins dan Judge (2023) menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh sikap, nilai, motivasi, serta kepatuhan terhadap norma dan aturan organisasi. Dalam konteks rumah sakit, disiplin kerja tercermin melalui kepatuhan perawat terhadap jadwal kerja, SOP, dan berbagai ketentuan yang berlaku. Perilaku disiplin ini mendorong perawat untuk melaksanakan tugas secara konsisten, bertanggung jawab, serta sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Artinya, disiplin kerja perawat yang meningkat berpotensi meningkatkan perilaku kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Temuan penelitian ini memperkuat Organizational Behaviour Theory yang menyatakan bahwa perilaku kerja individu merupakan salah satu faktor utama yang menentukan efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan perilaku positif dalam mematuhi aturan organisasi, menjaga tanggung jawab profesional, serta melaksanakan pekerjaan secara konsisten. Kondisi tersebut menjelaskan mengapa disiplin kerja menjadi variabel yang memiliki pengaruh relatif paling kuat terhadap kinerja perawat di RSUD Banyumas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Febrianti dan Andriani (2024), Swastika et al. (2025), Kasnowo et al. (2025), Sofiyan et al. (2024), Aswad dan Kasbuntoro (2023), serta Ependi (2024) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan
Nanda et al. (2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, sistem pengawasan, serta tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku.

4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Perawat (H4)

Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa pelatihan berkualitas dapat mendukung peningkatan kemampuan perawat dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan memberi perawat peluang dalam memperbarui wawasan sekaligus mengembangkan keterampilan sesuai pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut selanjutnya dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, pelatihan merupakan instrumen pengembangan sumber daya manusia yang secara langsung berkaitan dengan peningkatan kinerja pekerjaan. Berdasarkan Organizational Behaviour Theory, pelatihan merupakan salah satu praktik organisasi yang berperan dalam membentuk perilaku kerja individu melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan (Robbins & Judge, 2023). Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis perawat, tetapi juga membentuk sikap profesional, kepercayaan diri, serta kesiapan dalam menghadapi perubahan prosedur pelayanan kesehatan. Dalam konteks rumah sakit, pelatihan memungkinkan perawat memperbarui kompetensi sesuai perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi kesehatan, dan standar pelayanan yang berlaku. Oleh karena itu, semakin efektif pelatihan yang diberikan organisasi, semakin baik pula perilaku kerja yang ditunjukkan perawat sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Temuan penelitian ini memperkuat Organizational Behaviour Theory yang menjelaskan bahwa organisasi dapat memengaruhi perilaku dan kinerja individu melalui praktik pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan pekerjaan mendorong perawat untuk bekerja lebih kompeten, adaptif, dan profesional dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratiwi dan Ali (2023), Hendy et al. (2024), Nexø et al. (2024), Aziz (2023), Abadi (2024), serta Mattajang et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Putra (2024) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh kualitas program pelatihan, kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, dukungan organisasi, serta kemampuan individu dalam mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam aktivitas kerja sehari-hari.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan terhadap kinerja perawat di RSUD Banyumas berdasarkan Organizational Behaviour Theory. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, sedangkan komunikasi, disiplin kerja, dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan. Di antara ketiga variabel tersebut, disiplin kerja menjadi faktor yang memberikan pengaruh relatif paling kuat, diikuti oleh pelatihan dan komunikasi. Model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variasi kinerja perawat dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 72,2%, sedangkan 27,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini memperkuat Organizational Behaviour Theory yang menyatakan bahwa kinerja individu merupakan hasil interaksi antara perilaku individu, dinamika kelompok, dan praktik organisasi. Dalam konteks rumah sakit, perilaku disiplin, komunikasi yang efektif, dan pengembangan

kompetensi melalui pelatihan terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja perawat, sedangkan pengaruh gaya kepemimpinan cenderung tidak langsung karena pelaksanaan pekerjaan telah diatur oleh standar operasional prosedur dan sistem organisasi yang baku.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja perawat perlu difokuskan pada penguatan disiplin kerja, penyelenggaraan pelatihan yang sesuai kebutuhan, serta pengembangan komunikasi yang terbuka dan efektif antarprofesi kesehatan. Meskipun gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan, kepala ruangan tetap memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan umpan balik, memfasilitasi koordinasi, serta mendukung pengembangan profesional perawat. Dengan demikian, peningkatan kinerja perawat tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada efektivitas sistem organisasi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya melibatkan perawat di unit rawat inap RSUD Banyumas sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada rumah sakit dengan karakteristik yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan objek penelitian serta mengembangkan model dengan menambahkan variabel mediasi atau moderasi, seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, *work engagement*, iklim organisasi, atau budaya organisasi, sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perawat.

REFERENSI

Abadi, I. (2024). Determinan kinerja pegawai pada Rumah Sakit Siloam di Kota Makassar: Peran pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja. Jurnal Malomo: Manajemen dan Akuntansi, 2(1), 49-63. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/malomo/article/view/4521

Alsadaan, N., Salameh, B., Reshia, F. A. A. E., Alruwaili, R. F., Alruwaili, M., Alshammari, F. F., Alruwaili, A., Alruwaili, T., Almutairi, W. R., Alruwaili, Y., & Jones, L. (2023). Impact of nurse leaders behaviors on nursing staff performance: A systematic review of literature. INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing, 60. https://doi.org/10.1177/00469580231178528

Antika, R. F., Widhiandono, H., Rachmawati, E., & Endratno, H. (2025). The influence of communication, work ethic, work motivation, and organizational culture on the work effectiveness of Java Heritage Hotel Purwokerto employees. Asian Journal of Management Analytics, 4(1), 109–128. https://doi.org/10.55927/ajma.v4i1.13267

Aswad, M., & Kasbuntoro. (2023). Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. JIMBIS: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, 2(3), 195-205. https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i3.6069

Aziz, A. (2023). The role of continuous education and training in improving hospital nurse performance: Case study of employee development program implementation. Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan, 8(3). https://doi.org/10.30604/jika.v8i3.2072

Djajasasana, C. N., & Meilani, Y. C. P. F. (2025). Examining the Impact of Organizational Commitment and Work-Life Balance on Nurses' Job Performance at Regional General Hospital X in Jakarta: The Mediating Role of Job Satisfaction. Jurnal Economic Resource. https://doi.org/10.57178/jer.v8i2.1439

Ependi, S. (2024). Pengaruh pengembangan SDM, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Daerah Sagaranten. Jurnal Penelitian Inovatif, 4(4), 1979-1986. https://doi.org/10.54082/jpin.489

Febrianti, I., & Andriani, H. (2024). The effect of compensation policy and work discipline

on nurse productivity at dr. H. Marzoeki Mahdi Mental Hospital Bogor in 2023. Journal of Indonesian Health Policy and Administration. https://doi.org/10.7454/ihpa.v9i1.7344

Gashaye, M., Tilahun, D., Belay, A., & Bereka, B. (2023). Perceived utilization of leadership styles among nurses. Risk Management and Healthcare Policy, 16, 215-224. https://doi.org/10.2147/rmhp.s388966

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report results of PLS-SEM. European Business Review, 31(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hendy, A., Alsharkawy, S., Al-Kurdi, Z., El-Nagger, N., Hendy, A., Sayed, S., Al-Mugheed, K., Alsenany, S., & Abdelaliem, S. (2024). Impact of on-the-job training on nurses performance in creating a healing environment and clustered nursing care for premature. SAGE Open Nursing, 10. https://doi.org/10.1177/23779608241255863

Hult, M., Terkamo-Moisio, A., Kaakinen, P., Karki, S., Nurmeksela, A., Palonen, M., Peltonen, L.-M., & Haggman-Laitila, A. (2023). Relationships between nursing leadership and organizational, staff and patient outcomes: A systematic review of reviews. Nursing Open, 10, 5920-5936. https://doi.org/10.1002/nop2.1876

Kämäräinen, S., Kivinen, T., & Lammintakanen, J. (2024). Nurse manager communication competencies: A systematic review. Journal of Nursing Management, 2024, 1-15. https://doi.org/10.1155/2024/6685445

Kartianah, E., Adam, M., & Z. (2024). The influence of interpersonal communication and supervision on nursing performance and motivation as intervening variables in the inpatient installation of Sekayu Hospital. International Journal of Health Engineering and Technology. https://doi.org/10.55227/ijhet.v2i5.186

Kasnowo, Sugiantara, H., & Basri, A. I. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan UD Bosman. UBMJ (UPY Business and Management Journal), 4(2), 157-165. https://doi.org/10.31316/ubmj.v4i2.6479

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). *Standar Akreditasi Rumah Sakit*.

Kurniawati, F., Fikaris, M. F., Eryani, I. S., Rohendi, A., & Wahyudi, B. (2023). THE EFFECT OF WORKLOAD, BURNOUT, AND WORK MOTIVATION ON NURSE PERFORMANCE. Jurnal Aplikasi Manajemen. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.04.05

Manajemen, J., Sormin, M. F., & Jayanagara, O. (2024). The Influence of Quality of Work Life, Mental Workload, and Self-Efficacy on Job Performance Mediated by Job Satisfaction in Nurses at Panglima Besar Soedirman Hospital. Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen. https://doi.org/10.56457/jimk.v12i1.538

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan (Cetakan ke-14). Remaja Rosdakarya.

Mattajang, R., Nurwulandari, A., & Yoshua, Y. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan pelatihan terhadap employee engagement melalui kinerja pegawai di Mayapada Hospital. Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 5(2), 837-848. https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.2530

Meneses, M., Fernandez-Bedoya, V., Suyo-Vega, J., Ocupa-Cabrera, H., Grijalva-Salazar, R., & Di Deus Ocupa-Meneses, G. (2025). Enhancing healthcare efficiency: The relationship between effective communication and teamwork among nurses in Peru. Nursing Reports, 15. https://doi.org/10.3390/nursrep15020059

Nanda, M. D., Sulistyorini, S., & Mulyantomo, E. (2025). Work discipline, teamwork, communication's impact on employee performance CV. Golden Harvest. Economics and Business Solutions Journal, 9(1), 40-55. https://doi.org/10.26623/ebsj.v9i1.11429

Nexø, M., Kingod, N., Eshoj, S., Kjaerulff, E., Norgaard, O., & Andersen, T. (2024). The impact of train-the-trainer programs on the continued professional development of nurses: A systematic review. BMC Medical Education, 24. https://doi.org/10.1186/s12909-023-04998-4

Pattali, S., Sankar, J. P., Al Qahtani, H., et al. (2024). Effect of leadership styles on turnover intention among staff nurses in private hospitals: The moderating effect of perceived organizational support. BMC Health Services Research, 24, 199. https://doi.org/10.1186/s12913-024-10674-0

Pratiwi, N. P., & Ali, H. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, dan stres kerja pada kinerja pegawai rumah sakit di era digital. Jurnal Ilmu Manajemen Terapan, 5(2), 39-48. https://doi.org/10.31933/jimt.v5i2.1742

Putra, A. (2024). Analysis of the influence of training, communication, and work discipline on employee performance. PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi. https://doi.org/10.37481/jko.v3i2.154

Rahayu, M. S. P. (2024). Pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Umum Wonolangan Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Inovasi Global*, *2*(8), 1067–1088. https://doi.org/10.58344/jig.v2i8.134

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational Behavior (19th ed.). Pearson.

Sembiring, I., Syahrian, M., & Lestari, S. (2024). Analysis of communications and incentives on nurse performance in inpatient rooms in Royal Prima Marelan General Hospital. International Journal of Health and Pharmaceutical (IJHP). https://doi.org/10.51601/ijhp.v4i1.267

Sigit Wicaksono, A., Hendri, M. I., Daud, I., & Rosnani, T. (2024). The effect of communication, work discipline and work life balance on employee performance. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 12(4), 1219-1226. https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2728

Sofiyan, S., Rifasha, I., Romy, E., & Karo, A. (2024). The influence of leadership style, discipline, and communication of the head of the room on nurse performance. Journal of Management and Social Sciences. https://doi.org/10.59031/jmsc.v2i1.337

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2). Alfabeta.

Sultan, S., & Prasetyo, J. (2023). The Impact of Leadership Style and Work Motivation on Nurse Performance. Jurnal Manajemen Bisnis. https://doi.org/10.33096/jmb.v10i1.519

Swastika, I. G., Kirana, K. C., & Septyarini, E. (2025). The influence of work ethic, work discipline, and communication on employee performance at the Yogyakarta Special Region Tourism Office. Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology, 6(1), 96-105. https://doi.org/10.33122/ejeset.v6i1.430

Tambusay, B. W., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di RS. Martha Friska Brayan Medan. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, 5(2), 1443–1455. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.742

Xue, X., Tao, J., Li, Y., Zhang, G., Wang, S., Xu, C., & Moreira, P. (2025). Impact of clinical leadership on frontline nurses quality of care: Work engagement as mediator role. BMC Health Services Research, 25. https://doi.org/10.1186/s12913-025-12515-0

Yustianto, B. P., Prasetia, T., Putra, N. P., Sopyan, A., & Suharto, S. (2025). The Effect of Work Environment and Compensation on Hospital Nurses' Performance at the Inpatient Unit. Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis. https://doi.org/10.35912/rambis.v5i2.6267