



DOI: <https://doi.org/10.31933/jimt>.

Received: 01 Maret 2024, Revised: 06 Maret 2024, Publish: 01 April 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Memaksimalkan Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Melalui Dukungan Organisasi, Komunikasi Interpersonal, Serta Keterlibatan Kerja: Sebuah Kajian Konseptual Sebagai Rujukan Bagi Peneliti

Andri Yandi<sup>1</sup>, M. Ridho Mahaputra<sup>2</sup>, & Ghina Ficilia Sani Putri<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia. email. [andri.yandi@unbari.ac.id](mailto:andri.yandi@unbari.ac.id)

<sup>2</sup> Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercubuana, Jakarta, Indonesia, email. [ridhomahaputra26@gmail.com](mailto:ridhomahaputra26@gmail.com)

<sup>3</sup> Mahasiswi Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Institut Kesehatan Helvetia, Medan, Indonesia, email. [ghinafsp@gmail.com](mailto:ghinafsp@gmail.com)

Corresponding Author: [andriyandi.ali@gmail.com](mailto:andriyandi.ali@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *Hospitals are health service institutions for the community and are important pillars in a broader health system. In carrying out its activities, hospitals are supported by doctors, nurses, medical personnel and administration departments which are human resources that act as professional employees who play a role in providing services to patients. As professional personnel, of course, they must be able to carry out their work well so that they can produce maximum output according to expectations. Especially nurses as health workers who often interact with patients and their families, of course, must be professional in carrying out their profession, by showing maximum performance both in quality and quantity as work achievements in a certain period of time that is adjusted to their duties and responsibilities. This study raises the performance of nurses in hospitals. This study consists of several parts. First, the literature review focuses on nurse performance. Second, the research model and propositions developed in this study are based on a review of previous research literature, such as factors that influence nurse performance. In the context of nurse performance in hospitals, it plays an important role in the theory and research of organizational behavior for organizational development. This is because good nurse performance will ultimately be able to provide satisfaction for patients. In addition, optimal nurse performance also affects the overall operational efficiency of the hospital. Nurses who work with high productivity can help reduce patient hospitalization time and minimize costs incurred by the hospital. Thus, hospital resources can be used more efficiently to serve more patients.*

**Keyword:** *Nurse Performance, Organizational Support, Interpersonal Communication, and Work Engagement.*

**Abstrak:** Rumah Sakit (RS) merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat serta menjadi pilar penting dalam sistem kesehatan yang lebih luas. Dalam menjalankan aktifitasnya, RS didukung oleh Dokter, perawat, tenaga medis serta bagian administrasi yang merupakan sumber daya manusia yang berperan sebagai pegawai tenaga profesional yang berperan memberikan pelayanan pada pasien. Sebagai tenaga profesional, tentu harus mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik sehingga mampu menghasilkan output yang maksimal sesuai dengan harapan. Terutamanya perawat sebagai tenaga kesehatan yang sering berinteraksi dengan pasien maupun keluarga pasien, tentu saja harus profesional dalam menjalani profesinya, dengan menunjukkan kinerja yang maksimal baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kajian ini mengangkat kinerja perawat pada RS. Penelitian ini terdiri dari beberapa bagian. Pertama, tinjauan literatur berfokus pada kinerja perawat. Kedua, model penelitian dan proposisi yang dikembangkan dalam penelitian ini didasarkan pada tinjauan literatur penelitian-penelitian sebelumnya, seperti factor yang mempengaruhi kinerja perawat. Dalam konteks kinerja perawat pada RS berperan penting dalam teori dan penelitian perilaku organisasi untuk pengembangan organisasi. Hal ini karena kinerja perawat yang baik pada akhirnya akan mampu memberikan kepuasan bagi pasien. Selain itu kinerja perawat yang optimal juga mempengaruhi efisiensi operasional rumah sakit secara keseluruhan. Perawat yang bekerja dengan produktivitas tinggi dapat membantu mengurangi waktu rawat inap pasien dan meminimalkan biaya yang dikeluarkan oleh rumah sakit. Dengan demikian, sumber daya rumah sakit dapat digunakan dengan lebih efisien untuk melayani lebih banyak pasien.

**Kata Kunci:** Kinerja Perawat, Dukungan Organisasi, Komunikasi Interpersonal, dan Keterlibatan Kerja.

## PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang memiliki karakteristik tersendiri dan dipengaruhi oleh perkembangan ilmu kesehatan, kemajuan teknologi, serta kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Rumah sakit harus terus mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat guna mencapai derajat kesehatan yang setinggi-tingginya (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2009).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 44 Tahun 2009, fungsi utama rumah sakit adalah menyelenggarakan pelayanan kesehatan perseorangan secara menyeluruh, yang meliputi (1) memberikan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan, (2) memelihara dan meningkatkan kesehatan perseorangan, (3) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia, dan (4) melakukan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi kesehatan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/Menkes/1128/2022, dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit dan keselamatan pasien, tercapainya tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang baik, serta terlaksananya program pembangunan kesehatan nasional. Dokter, perawat, tenaga medis, dan bagian administrasi yang merupakan sumber daya manusia yang berperan sebagai pegawai yang profesional dalam memberikan pelayanan kepada pasien, tentunya harus mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat dalam sistem pelayanan kesehatan.

Pelayanan yang diberikan bersifat berkesinambungan, terkoordinasi, dan edukatif, oleh karena itu mutu pelayanan sangat berpengaruh terhadap mutu pelayanan Rumah Sakit secara keseluruhan. Tentunya sebagai tenaga ahli harus mampu melaksanakan tugasnya secara efektif agar dapat memberikan output yang maksimal sesuai dengan harapan. Perawat

khususnya sebagai tenaga kesehatan yang sering berinteraksi dengan pasien dan keluarganya harus bersikap profesional dalam menjalankan profesinya dengan menunjukkan kinerja yang maksimal baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai capaian kerja dalam kurun waktu tertentu yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2017).

Kinerja perawat yang maksimal merupakan elemen krusial dalam operasional rumah sakit. Perawat berperan sebagai garda terdepan dalam memberikan perawatan langsung kepada pasien, memastikan bahwa kebutuhan medis dan emosional mereka terpenuhi. Kinerja yang optimal dari para perawat tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap keselamatan pasien. Hal ini dikarenakan perawat yang bekerja secara maksimal dapat mencegah terjadinya kesalahan medis. Ketelitian dan keahlian mereka dalam memantau kondisi pasien, memberikan obat dengan dosis yang tepat, dan melakukan prosedur keperawatan dengan benar, sangat penting untuk mengurangi risiko komplikasi yang tidak diinginkan.

Selain itu kinerja perawat yang optimal juga mempengaruhi efisiensi operasional rumah sakit secara keseluruhan. Perawat yang bekerja dengan produktivitas tinggi dapat membantu mengurangi waktu rawat inap pasien dan meminimalkan biaya yang dikeluarkan oleh rumah sakit. Dengan demikian, sumber daya rumah sakit dapat digunakan dengan lebih efisien untuk melayani lebih banyak pasien.

Secara keseluruhan, kinerja perawat yang maksimal adalah kunci dalam menciptakan sistem perawatan kesehatan yang efektif, aman, dan berpusat pada pasien. Dengan menghargai dan mendukung peran penting ini, rumah sakit dapat memastikan kualitas layanan yang tinggi dan hasil kesehatan yang lebih baik bagi masyarakat. Oleh karena itu, penting bagi manajemen rumah sakit menyediakan lingkungan kerja yang mendukung bagi perawat melalui dukungan organisasi, komunikasi interpersonal, serta keterlibatan kerja perawat dalam mencapai kinerja maksimal.

## **METODE**

Pendekatan deskriptif kualitatif konseptual digunakan untuk menilai sejauh mana konsep ini telah berkembang dengan mengamati kinerja perawat dalam penerapannya di suatu organisasi, khususnya rumah sakit. Dengan mendeskripsikan jenis, desain, atau rancangan penelitian yang sering digunakan untuk menganalisis objek penelitian alamiah atau dalam situasi dunia nyata tetapi tidak dikendalikan sebagai eksperimen. Menurut Sugiyono (2019), metode penelitian kualitatif yang berasal dari filsafat postpositivisme digunakan untuk mengeksplorasi orang dalam situasi alamiah (kondisi aktual, bukan yang ditetapkan, atau eksperimental), dengan peneliti berperan sebagai alat utama. Untuk mendukung temuan yang ada, dilakukan kajian pustaka sesuai dengan asumsi metodologis. Hal ini menunjukkan bahwa strategi ini harus digunakan secara induktif untuk menghindari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti secara langsung. Komponen eksploratif dari penelitian ini merupakan salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif (Ali, H., & Limakrisna, 2013).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Konsep Kinerja Perawat**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (Rivai dan Sagala, 2018).

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Mangkunegara (2017) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan.

Mathis & Jackson (2019) mengatakan kinerja merupakan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan. Sedangkan menurut Simamora (2017) kinerja merupakan tingkat terhadap mana para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sutrisno (2017) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Menurut Mathis & Jackson (2019) kinerja seseorang dapat diukur melalui lima dimensi yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, kerja sama dan kehadiran. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan dapat diukur melalui dimensi yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, serta inisiatif. Sedangkan menurut van Kleeff et al (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Lean Dancing’: How Involvement in Continuous Improvement and Lean Techniques Relate to Hospital Performance and Workers’ Wellbeing through Autonomy*” mengemukakan bahwa kinerja seseorang itu diukur melalui 4 dimensi yaitu Kualitas, Layanan, Efisiensi, dan Prediktabilitas.

- 1) Kualitas, menjelaskan terkait profesionalitas tenaga medis yang ada di Rumah Sakit, dalam menunjukan wewenang untuk mendefinisikan kinerja yang baik, dan mereka menganut logika profesional yang menggarisbawahi pentingnya kualitas layanan.
- 2) Layanan, memperoleh sebuah pelayanan yang maksimal merupakan Sesuatu yang penting bagi pasien. Oleh karena itu sangat penting bagi manajemen Rumah Sakit memperhatikan setiap pelayanan yang diberikan kepada pasien.
- 3) Efisiensi, efisiensi yang dimaksud yaitu merujuk pada upaya untuk melakukan tugas-tugas dengan cara yang paling efektif dan hemat waktu, sumber daya, dan biaya yang dikeluarkan.
- 4) Prediktabilitas, prediktabilitas merupakan sebuah proses perawatan yang relevan, bertujuan untuk mengurangi variasi yang tidak beralasan dalam proses perawatan.

### **Memaksimalkan Kinerja Perawat melalui Dukungan Organisasi**

*Perceived Organizational Support* (POS) adalah konsep kunci teori dukungan organisasi yang didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi peduli dengan kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). *Perceived Organizational Support* (POS) mengidentifikasi dua jenis praktik untuk pengembangan POS yang lebih tinggi yaitu praktik diskresioner yang melibatkan kepedulian organisasi tetapi tidak diamanatkan oleh kebijakan perusahaan atau kontrak serikat pekerja; dan praktik sumber daya manusia yang melambangkan pengakuan organisasi atas kontribusi karyawan (Shore & Wayne, 2006). POS didefinisikan sebagai tingkat di mana karyawan percaya bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka (Afzali et al, 2014).

Menurut Robbins dan Judge (2017) dukungan organisasi yang dirasakan atau *Perceived Organizational Support* adalah tingkat di mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. *POS* dapat juga dipandang

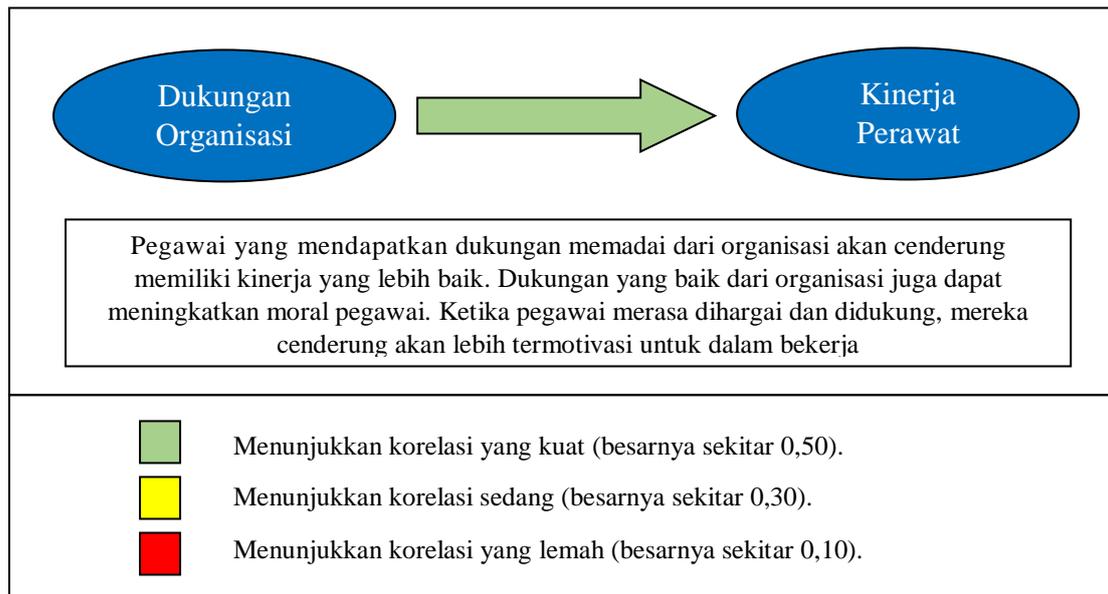
sebagai komitmen organisasi pada karyawan. Apabila pihak organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka para karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen yang dimiliki organisasi terhadap mereka. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dapat dianggap memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti adanya perasaan diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, mendapatkan berbagai akses informasi, serta beberapa bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif. Terdapatnya norma timbal balik ini menyebabkan karyawan dan organisasi harus saling memperhatikan beberapa tujuan yang ada dalam hubungan kerja tersebut (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), terdapat tiga dimensi umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yaitu: 1) Keadilan (*Fairness*); 2) Dukungan Atasan (*Supervisor Support*); dan 3) Imbalan-imbalan dari Organisasi dan Kondisi Kerja (*Organizational Rewards and Job Condition*). Sedangkan menurut Akgunduz & Sanli (2017) terdapat lima dimensi dalam mengukur persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, yaitu: 1) *Member of the organization* (anggota organisasi); 2) *Employee's performance* (kinerja karyawan); 3) *Appreciation of the employee's extra effort* (apresiasi atas upaya ekstra karyawan); 4) *Consideration of the employee's goals and opinions* (pertimbangan tujuan dan pendapat karyawan); dan 5) *Employee's talents* (bakat/keahlian karyawan).

Dukungan organisasi adalah faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu organisasi. Banyak kajian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan organisasi dan kinerja pegawai diantaranya yaitu kajian yang dilakukan oleh Nabila & Ratnawati (2020), Nazir & Islam (2017), Purnami (2017), Ramadhani (2018), Susmiati & Sudarna (2015), dan Arshadi & Hayayi (2013), juga mengungkapkan jika dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Banyaknya kajian yang menyimpulkan jika dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, telah memberikan gambaran jika dukungan organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat. Artinya jika pegawai mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Nazir & Islam, 2017). Dukungan yang baik dari organisasi juga dapat meningkatkan moral pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung akan lebih termotivasi untuk dalam bekerja (Perdana & EQ., 2023). Selain itu organisasi yang memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan dan kesempatan pengembangan profesional akan dapat membantu pegawai untuk terus meningkatkan keterampilan mereka, tidak hanya bermanfaat bagi pegawai itu sendiri, melainkan juga bagi organisasi yang dapat menawarkan pelayanan yang lebih baik (Murthy et al., 2023).

Dukungan organisasi juga merupakan faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja perawat di rumah sakit dan fasilitas kesehatan lainnya. Hal ini dikarenakan dukungan organisasi berperan penting dalam memastikan perawat dapat bekerja dengan optimal, merasa puas dengan pekerjaan mereka, dan memberikan perawatan berkualitas tinggi kepada pasien. Dukungan ini tidak hanya berdampak pada perawat secara individu, tetapi juga pada keseluruhan sistem pelayanan kesehatan.



**Gambar 1. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Perawat**

Dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan seperti rumah sakit, dukungan organisasi memainkan peran krusial dalam menentukan kinerja perawat. Dukungan organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator utama: keadilan, dukungan atasan, serta imbalan-imbalan dari organisasi dan kondisi kerja (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Ketiga indikator ini secara langsung mempengaruhi kinerja perawat yang dapat diukur melalui kualitas, layanan, efisiensi, dan prediktabilitas (van Kleeff et al., 2023).

Keadilan dalam organisasi mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Ketika perawat merasa bahwa distribusi tugas dan imbalan dilakukan secara adil, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Keadilan prosedural yang memastikan keputusan dibuat berdasarkan aturan yang konsisten dan transparan, serta keadilan interaksional yang mencakup penghormatan dan perlakuan yang sopan dari manajemen, dapat meningkatkan kualitas layanan perawat. Perasaan keadilan ini meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, yang pada akhirnya berdampak pada efisiensi dan prediktabilitas kinerja mereka.

Dukungan atasan adalah elemen penting yang dapat memperkuat hubungan antara perawat dan organisasi. Ketika atasan memberikan bimbingan, dukungan emosional, serta umpan balik yang konstruktif, perawat merasa dihargai dan termotivasi. Dukungan atasan yang baik membantu perawat dalam menangani stres kerja, menyelesaikan konflik, dan meningkatkan keterampilan profesional mereka. Hal ini berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien, efisiensi dalam penyelesaian tugas, dan prediktabilitas dalam menghadapi situasi darurat atau tidak terduga.

Sedangkan imbalan dari organisasi mencakup gaji, insentif, pengakuan, dan peluang pengembangan karir. Kondisi kerja yang mencakup lingkungan kerja yang aman, peralatan yang memadai, serta jadwal kerja yang wajar juga sangat penting. Ketika perawat merasa bahwa mereka diberi imbalan yang adil dan bekerja dalam kondisi yang mendukung, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan layanan yang berkualitas tinggi. Imbalan yang memadai dan kondisi kerja yang baik meningkatkan efisiensi kerja, karena perawat dapat bekerja tanpa khawatir tentang masalah eksternal yang mengganggu. Selain itu, kondisi kerja yang baik membantu dalam prediktabilitas kinerja, karena perawat dapat fokus pada tugas mereka tanpa terganggu oleh ketidaknyamanan atau kekurangan sumber daya.

## Memaksimalkan Kinerja Perawat melalui Komunikasi Interpersonal

Komunikasi adalah proses dengan mana informasi dan arti atau makna di transfer dari *sender* kepada *receiver*. Kebanyakan pekerjaan yang dilakukan dengan dalam suatu tim diselesaikan secara independent, saling bergantung dan menyangkut komunikasi di antara anggota. Karena itu efektivitas komunikasi memainkan peran penting dalam menentukan apakah terdapat keuntungan atau kerugian dalam proses komunikasi (Colquitt et al., 2015). Lebih lanjut Colquitt et al (2015) menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses dengan mana informasi dan arti atau makna ditransfer dari *sender* kepada *receiver*. Kebanyakan pekerjaan yang dilakukan dalam suatu tim diselesaikan secara interdependent, saling bergantung dan menyangkut komunikasi antar anggota. Karena itu efektivitas komunikasi memainkan peran penting dalam menentukan apakah terdapat keuntungan atau kerugian dalam proses komunikasi.

Sedangkan yang dimaksud dengan komunikasi interpersonal adalah interaksi verbal dan non-verbal antara dua (atau terkadang lebih dari dua) orang yang saling bergantung (DeVito, 2015). Hargie (2016) menambahkan bahwa komunikasi juga merupakan sebuah transaksi, dimana individu secara bergantian mengambil peran sebagai pengirim dan penerima komunikasi, sehingga mempengaruhi respon dan reaksi satu sama lain. Menurut Wangene (2015) Komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka yang berbagi informasi, makna, dan perasaan antar individu, secara verbal dan non-verbal. Selain itu O'Toole (2020) mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif memerlukan saling pengertian, dimana kedua belah pihak memahami pesan verbal dan non-verbal yang dikirimkan, serta memahami seluruh faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi respons.

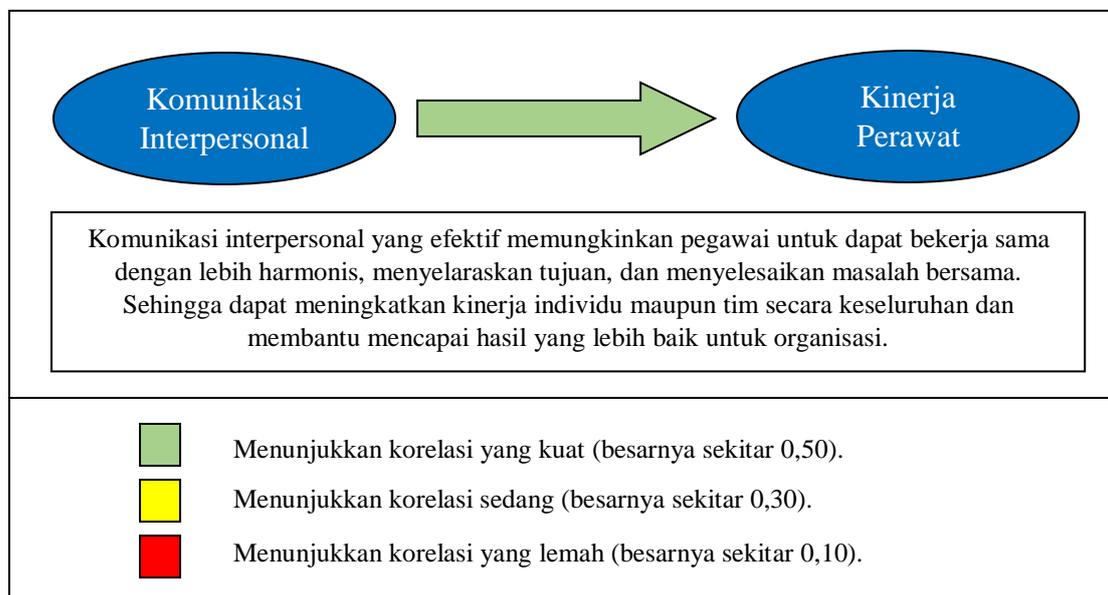
Komunikasi interpersonal dalam organisasi adalah sesuatu yang sangat penting. Orang dengan keterampilan komunikasi baik akan membantu kelompok membuat lebih banyak keputusan inovatif dan dipromosikan lebih sering daripada individu dengan kemampuan kurang berkembang. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), komunikasi interpersonal lebih menunjukkan bagaimana gaya komunikasi interpersonal dilakukan, dimana dalam mengukur komunikasi interpersonal ini dapat dilihat di beberapa point yaitu: a) *Assertiveness*, b) *Aggressiveness*, c) *Nonassertiveness*, d) *Nonverbal Communication*, dan e) *Active Learning*. Sedangkan Robbin dan Judge (2017) lebih melihat dimensi pengukuran komunikasi interpersonal dalam caranya bagaimana komunikasi dapat dilakukan, yaitu melalui komunikasi lisan, komunikasi tulisan, atau komunikasi nonverbal. Kemudian Prasanna et al (2023) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu: a) *Engaging* (Menarik); b) *Delivering* (Menyampaikan); c) *Questioning* (Mempertanyakan); d) *Responding* (Menanggapi); dan e) *Ending* (Akhir).

Komunikasi interpersonal memiliki arti penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Ghofar, et al., 2018). Gitosudarmo (2016) yang mengungkapkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya seseorang baik itu manajer ataupun bawahan harus dapat melakukan suatu komunikasi dengan baik agar kinerja yang dihasilkan dapat lebih efektif dan terkoordinasi. Selain itu Handoko (2016) juga menyampaikan bahwa komunikasi yang efektif akan memberikan suatu kondisi kondusif di perusahaan sehingga karyawan dapat melakukan kerja sama secara baik.

Menurut Angraini (2018) mengatakan bahwa pola komunikasi yang terbangun dalam komunikasi interpersonal lebih bersifat informal atau tidak formal dan bahasa yang digunakan dalam penyampaian pesan juga tidak bersifat formal. Komunikasi interpersonal yang terjalin dengan baik dalam suatu perusahaan serta adanya kecerdasan emosional akan membuat karyawan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga memenuhi kebutuhan hidupnya baik kebutuhan individu maupun kebutuhan sosial (Somad & Priansa, 2014). Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada dibawah standar.

Penelitian yang berkaitan dengan pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Irfal (2021), Ghofar, et al (2018) dan Abdurrahman (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya semakin baik keterampilan komunikasi interpersonal maka semakin baik pula kinerjanya, namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Zakaria dan Leiwakabessy (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan berkomunikasi interpersonal tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan artinya kemampuan berkomunikasi interpersonal tidak memiliki dampak yang cukup terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan teori serta beberapa kajian terdahulu tampak bahwa komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai. Artinya jika komunikasi interpersonal dapat berjalan secara efektif, maka akan sangat berpengaruh terhadap bagaimana pegawai menjalankan tugas mereka, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Selain itu komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan pegawai untuk menyampaikan informasi dan instruksi dengan jelas, mengurangi waktu yang dihabiskan untuk klarifikasi dan koreksi kesalahan. Ini meningkatkan efisiensi dan produktivitas, karena pegawai dapat fokus pada penyelesaian tugas mereka dengan lebih cepat dan akurat. Kemudian komunikasi interpersonal yang efektif memungkinkan pegawai untuk bekerja sama dengan lebih harmonis, menyelaraskan tujuan, dan menyelesaikan masalah bersama. Ini meningkatkan kinerja individu dan tim secara keseluruhan dan membantu mencapai hasil yang lebih baik untuk organisasi.



**Gambar 2. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Perawat**

Dalam konteks kinerja perawat, komunikasi interpersonal memiliki arti penting dalam memaksimalkan kinerjanya. Hal ini dikarenakan komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan perawat untuk berkoordinasi lebih efektif dengan rekan kerja, dokter, dan staf lainnya. Dengan komunikasi yang jelas dan terbuka, informasi penting dapat disampaikan dengan cepat dan akurat, mengurangi risiko kesalahan dan memastikan perawatan pasien yang konsisten. Kemudian komunikasi interpersonal yang baik membantu mengurangi kesalahpahaman yang dapat menyebabkan konflik di tempat kerja. Dengan mendengarkan secara aktif dan mengekspresikan diri dengan jelas, perawat dapat menyelesaikan masalah dengan lebih cepat dan menjaga hubungan kerja yang harmonis.

Selain itu komunikasi interpersonal yang efektif antara perawat dan pasien dapat meningkatkan kepuasan pasien. Ketika perawat dapat menjelaskan prosedur, memberikan dukungan emosional, dan menanggapi pertanyaan pasien dengan empati dan pengertian, pasien merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses perawatan mereka. Komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan perawat untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan rekan kerja. Diskusi terbuka dan umpan balik konstruktif membantu perawat belajar dari satu sama lain, meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan.

Bahkan dalam situasi darurat atau ketika menghadapi tantangan, kemampuan komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan perawat untuk bekerja sama dalam memecahkan masalah dengan lebih cepat dan efisien. Pendekatan tim yang kolaboratif dan komunikasi yang jelas membantu dalam menemukan solusi yang tepat waktu dan efektif.

Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang efektif merupakan elemen kunci dalam meningkatkan kinerja perawat di rumah sakit. Ini tidak hanya memengaruhi efisiensi dan kualitas pelayanan, tetapi juga mempengaruhi kepuasan kerja dan hubungan profesional di lingkungan kerja. Dengan membangun keterampilan komunikasi interpersonal yang kuat, perawat dapat memberikan perawatan yang lebih baik dan berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

### **Memaksimalkan Kinerja Perawat melalui Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keasyikan. Daripada keadaan sesaat dan spesifik, keterlibatan mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih persisten dan meresap yang tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu (Bakker & Schaufeli, 2017). Kreitner & Kinicki (2014) mengatakan bahwa keterlibatan kerja yaitu derajat dimana seseorang secara sadar merasa terikat dan tidak terikat dan konsen dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan.

Menurut Muchinsky *"job involvement refers to the degree to which a person identifies psychologically with his or her work and the importance of work to one's self-image"*, pernyataan tersebut menyiratkan bahwa keterlibatan kerja mengacu pada sejauh mana seseorang mengidentifikasi secara psikologis dengan karyanya dan pentingnya bekerja untuk seseorang dalam citra dirinya (Paryati et al., 2019). Sedangkan menurut Lee & Lee (2023) keterlibatan kerja mengacu pada pola pikir positif dan penuh gairah seseorang yang melibatkan dedikasi dan keasyikan dalam pekerjaan. Orang-orang dengan keterlibatan kerja yang tinggi menikmati pekerjaannya dan cenderung mempunyai status kerja yang sehat dan Bahagia.

Keterlibatan kerja menurut Schaufeli *et al* didefinisikan sebagai sikap positif, suatu kondisi yang terpenuhi dan terkait dengan pekerjaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Mengacu pada tingkat energi dan ketahanan yang tinggi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih untuk menghadapi kesulitan. Dedikasi mengacu pada perasaan bermakna, antusias dan bangga dalam bekerja, penuh inspirasi dan menantang. Sedangkan absorpsi mengacu pada pemusatan secara penuh dan mendalam pada tugas-tugas (Rani et al., 2020).

Menurut Kreitner & Kinicki (2014) keterlibatan kerja dapat diukur melalui: 1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan; 2) Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama; dan 3) Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri. Sedangkan menurut Bakker & Leiter (2017) keterlibatan kerja memiliki tiga dimensi dasar: semangat, dedikasi, dan penyerapan. Semangat berarti berperilaku penuh semangat; dedikasi berarti menunjukkan komitmen emosional; penyerapan berarti terlibat secara kognitif.

Keterlibatan kerja karyawan dalam suatu organisasi memiliki peran yang sangat besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan dilibatkannya pegawai dalam sebuah pekerjaan

akan membuat pegawai mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya dan organisasi. Artinya dengan adanya keterlibatan kerja akan mengakibatkan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, dimana jika karyawan menganggap pekerjaan merupakan kebutuhannya ia akan lebih memfokuskan dirinya terhadap pekerjaannya dan akan lebih ingin menjadi yang terbaik untuk dirinya, dengan adanya anggapan dari seorang karyawan seiring waktu kinerja karyawan pun akan meningkat dan sasaran dan tujuan organisasi akan lebih cepat tercapainya (Logahan & Aesaria, 2014).

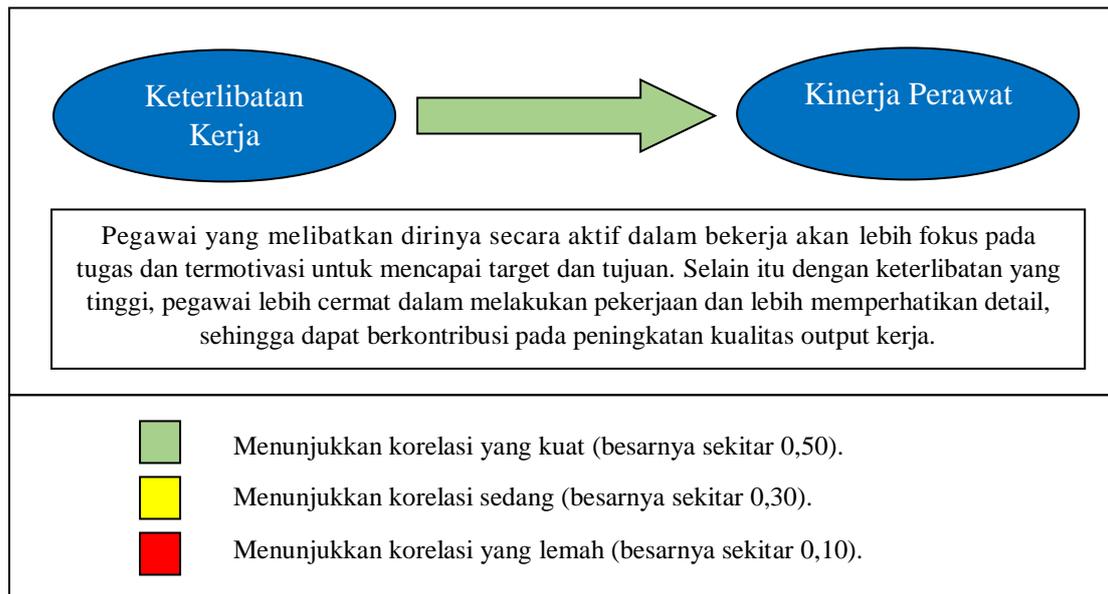
Keterlibatan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Keterlibatan kerja mempunyai konsekuensi terhadap hasil kerja, yang diantaranya adalah kinerja. Oleh karena itu dengan semakin terlibat dalam suatu pekerjaan, pegawai diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik karena individu dengan tingkat keterlibatan yang tinggi pada pekerjaannya akan memandang bahwa pekerjaan mereka merupakan bagian dari kehidupan mereka (Seprianto, 2021).

Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sebab memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban, sehingga dapat menurunkan *turn over* karyawan, meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan dan kepuasan pelanggan (Markos dan Sridevi, 2018). Selain itu dengan memiliki *engagement* yang baik dapat menjadikan karyawan menjadi bagian dari perusahaan serta merasa puas dan antusias dengan pekerjaannya. Hal itu dapat menghasilkan kepuasan pelanggan karena pekerjaannya baik, juga membuat pelanggan loyal terhadap organisasi.

Selain itu Astuti & Dhania (2022) mengemukakan bahwa *work engagement* yang digunakan untuk pegawai yang mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosi ketika menjalankan pekerjaannya. Saat pegawai menjadi engaged, mereka cenderung terhubung dengan peran pekerjaannya. Sebaliknya, pegawai yang disengaged dengan pekerjaan hanya sekedar datang ke tempat kerja, tidak melibatkan emosi, energi dan semangat ketika bekerja. Mereka menjadi tidak peduli terhadap tujuan perusahaan, jarang merasa senang di tempat kerja, dan bahkan bersikap apatis.

Banyaknya kajian yang menyimpulkan jika keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, telah memberikan gambaran jika keterlibatan kerja dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat. Artinya jika pegawai mampu melibatkan dirinya secara aktif dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya secara maksimal. Hal tersebut dikarenakan pegawai yang melibatkan dirinya secara aktif dalam bekerja akan lebih fokus pada tugas dan termotivasi untuk mencapai target dan tujuan. Selain itu dengan keterlibatan yang tinggi, pegawai lebih cermat dalam melakukan pekerjaan dan lebih memperhatikan detail, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas output kerja.

Selanjutnya pegawai yang terlibat secara aktif seringkali mencari peluang untuk belajar dan mengembangkan keterampilan baru. Mereka lebih terbuka terhadap pelatihan dan pembelajaran, yang membantu pertumbuhan karier mereka. Keterlibatan aktif mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan mencari cara baru untuk menyelesaikan masalah. Mereka lebih cenderung untuk mengusulkan ide-ide inovatif yang dapat meningkatkan proses kerja pegawai.



**Gambar 3. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Perawat**

Dalam konteks kinerja perawat, hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit sangat penting karena berdampak langsung pada kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Perawat yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka lebih cenderung memberikan perawatan yang teliti dan berkualitas tinggi. Mereka memperhatikan detail dalam setiap tindakan medis dan lebih responsif terhadap kebutuhan pasien, yang meningkatkan keselamatan dan kepuasan pasien. Kemudian keterlibatan yang tinggi membuat perawat lebih efisien dalam mengelola waktu dan sumber daya. Mereka mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan mengatur prioritas dengan baik, sehingga meningkatkan aliran kerja dan mengurangi waktu tunggu bagi pasien.

Selain itu perawat yang terlibat cenderung lebih fokus dan waspada, yang membantu mengurangi kemungkinan kesalahan medis. Mereka lebih disiplin dalam mengikuti protokol dan pedoman, serta lebih berhati-hati dalam pemberian obat dan prosedur lainnya. Keterlibatan kerja juga akan mendorong perawat untuk berpikir kreatif dalam menghadapi tantangan sehari-hari. Mereka lebih proaktif dalam mencari solusi dan berinovasi dalam praktik keperawatan, yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas perawatan.

Selanjutnya perawat yang terlibat memiliki kemampuan komunikasi yang lebih baik dan lebih mudah berkolaborasi dengan anggota tim kesehatan lainnya. Ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung, yang penting untuk koordinasi perawatan pasien. Perawat yang terlibat cenderung lebih fleksibel dan terbuka terhadap perubahan dalam praktik klinis dan teknologi. Mereka lebih siap untuk belajar dan beradaptasi dengan kebijakan baru, yang penting dalam lingkungan kesehatan yang dinamis.

Secara keseluruhan, keterlibatan kerja yang tinggi di antara perawat berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan pelayanan kesehatan yang lebih efektif. Ini tidak hanya meningkatkan kepuasan dan hasil pasien, tetapi juga mendukung keberlanjutan dan keberhasilan operasional rumah sakit. Organisasi kesehatan yang berfokus pada meningkatkan keterlibatan perawat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada pasien

## KESIMPULAN

Dukungan organisasi, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja merupakan tiga elemen penting yang secara signifikan mempengaruhi kinerja perawat di rumah sakit. Dukungan yang diberikan oleh organisasi, seperti keadilan, dukungan atasan, imbalan yang adil, dan kondisi kerja yang baik, menciptakan lingkungan kerja yang positif. Perawat yang merasa didukung oleh organisasi lebih termotivasi, merasa dihargai, dan lebih cenderung memberikan perawatan yang berkualitas tinggi kepada pasien. Dukungan ini meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat stres, dan mempromosikan loyalitas serta retensi perawat.

Sedangkan untuk komunikasi yang efektif di antara perawat dan dengan anggota tim kesehatan lainnya memfasilitasi koordinasi yang lebih baik dan kolaborasi yang efektif. Komunikasi interpersonal yang baik mengurangi kesalahpahaman, meminimalkan konflik, dan meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, komunikasi yang baik dengan pasien meningkatkan kepuasan pasien dan kualitas layanan yang diberikan.

Selanjutnya keterlibatan kerja yang tinggi mendorong perawat untuk berkomitmen pada pekerjaan mereka, menunjukkan dedikasi, dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi. Perawat yang terlibat secara aktif lebih produktif, inovatif, dan mampu beradaptasi dengan perubahan. Mereka juga cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menunjukkan loyalitas yang lebih besar kepada rumah sakit.

Secara keseluruhan, kombinasi dari dukungan organisasi yang kuat, komunikasi interpersonal yang efektif, dan keterlibatan kerja yang tinggi menciptakan sinergi yang meningkatkan kinerja perawat di rumah sakit. Dengan memperhatikan dan mengembangkan ketiga aspek ini, rumah sakit dapat memastikan bahwa perawat memiliki kemampuan dan motivasi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang optimal, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas perawatan pasien dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

## REFERENSI

- Abdurrahman, N. H. (2018). The effect of interpersonal communication skills and work motivation on performance of marketing employee. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 190-195.
- Afzali, A., Motahari, A. A., & Hatami-Shirkouhi, L. (2014). Investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance: an empirical investigation. *Tehnicki Vjesnik-Technical Gazette*, 21(3), 623-629.
- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). Metodologi penelitian (petunjuk praktis untuk pemecahan masalah bisnis, penyusunan skripsi, tesis, dan disertasi). *Deeppublish: Yogyakarta*.
- Angraini, P. A. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pt Puspa Jaya Transport Bandar Lampung. *VISIONIST*, 7(2).
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2013). The effect of perceived organizational support on affective commitment and job performance: mediating role of OBSE. *Procedia-social and behavioral sciences*, 84, 739-743.
- Astuti, D., & Dhania, D. R. (2022). Work engagement ditinjau dari psychological well-being dan komunikasi interpersonal. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 37-48.
- Bakker, A & Schaufeli, W.B. (2017). *Utrecht Work Engagement Scale: Test manual*. Utrecht, The Netherlands
- Bakker, A. B., & Leiter, M. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational dynamics*, 46(2), 67-75.

- Colquitt, J.A., Lepine, J.A., & Wesson, M.J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*, Fourth Edition. New York: McGraw-Hill Education.
- DeVito, J. A. (2015). *The interpersonal communication book*, global edition (14th ed.). Pearson Education Limited.
- Ghofar, A., & Luddin, M. (2018). The effect of interpersonal communication, self engagement and organizational commitment toward the employee performance. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 2(2), 30-44.
- Gitosudarmo, I. (2016). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T.H. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hargie, O. (2016). *Skilled Interpersonal Communication: Research, Theory and Practice* (6th ed.). Taylor & Francis Group
- Irfal, I. (2021). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Resepsionis di Qunci Villas Hotel, Lombok–NTB. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 16(1), 76-84.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*. In 1.
- Lee, K. O., & Lee, K. S. (2023). Effects of emotional labor, anger, and work engagement on work-life balance of mental health specialists working in mental health welfare centers. *International journal of environmental research and public health*, 20(3), 2353.
- Logahan, J. M., & Aesaria, S. M. (2014). Organizational culture and work involvement on organizational commitment has an impact on employee performance at BTN Ciputat. *Binus Business Review*, 5(2), 551-563.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Markos, S. & Sridevi, M. S. (2018). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5, 89-96.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). Human resource management = manajemen sumber daya manusia. In *Salemba Empat*.
- Murthy, Y. C., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bojonegoro. *Buletin Bisnis & Manajemen (BBM)*, 9(2), 176-187.
- Nabila, H. A., & Ratnawati, I. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Dan Perilaku Kerja Proaktif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 9(4).
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- O'Toole, G. (2020). *Communication: Core Interpersonal skills for Healthcare (4th ed.)*. Elsevier
- Paryati, A., Praningrum, A., & Susetyo, S. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada Beberapa Kantor Dinas Di Kota Bengkulu. *Managemant Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1). <https://doi.org/10.33369/insight.13.1.114-125>
- Perdana, M. R. N., & EQ, Z. M. (2023). Pengaruh kemampuan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh motivasi berprestasi pada PT. Dimensi Ruang Digital di Yogyakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(6), 2528-2537.

- Prasanna, S. A. S., Abeysena, H. T. C. S., & Alagiyawanna, M. A. A. P. (2023). Development and validation of the interpersonal communication assessment tool for assessing the interpersonal communication skills of public health midwives. *BMC Health Services Research*, 23(1), 1-9.
- Purnami, P.R. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Balimed Karangasem. *JOGADITHA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No. 1.
- Rani, S., Agustiani, H., Ardiwinata, M. R., & Purwono, R. U. (2020). *Work Engagement and Organizational Commitment in Private University*. <https://doi.org/10.5220/0008590904640468>
- Rivai, V dan Sagala, E.J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo
- Robbins, P., & Judge, T. (2017). *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.
- Rhoades, L dan Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4): 698-714.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja. In *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*.
- Seprianto, O. (2021). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi pada Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Kalimantan Tengah). *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(1).
- Shore, L., & Wayne, S. (2006). Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78 (5), 774-780.
- Simamora, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue April).
- Somad & Priansa, D.J. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabet
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-9* (9th ed.). Kencana.
- van Kleeff, R., van Harten, J., Knies, E., & Boselie, P. (2023). ‘Lean Dancing’: How Involvement in Continuous Improvement and Lean Techniques Relate to Hospital Performance and Workers’ Wellbeing through Autonomy. *Sustainability*, 15(6), 5546.
- Wangene T. (2015). Communication Skills Students’ Coursebook. *Lambert Academic Publishing*. Vol.1, p1–10.
- Zakaria, I. H., & Leiwakabessy, T. F. F. (2020). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Kemampuan Berkomunikasi Interpersonal, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank Syariah Di Kota Ambon). *Jurnal Akuntansi: Transparansi dan Akuntabilitas*, 8(2), 117-126.