



Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterlibatan Tenaga Kesehatan dan Dampaknya pada Kinerja Rumah Sakit: Tinjauan Literatur tentang Tren dan Praktik Terkini

Pristiwanto Bani¹, Suriadi², Sarfilianty Anggiani³

Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Jakarta^{1,2} Universitas Trisakti, Jakarta³

221022315004@std.trisakti.ac.id¹, 221022315003@std.trisakti.ac.id²,

sarfilianty@trisakti.ac.id³

INFO ARTIKEL

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Organisasi, Rumah Sakit.

ABSTRAK

Tinjauan literatur ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi, keterlibatan tenaga kesehatan, dan kinerja rumah sakit berdasarkan tren dan praktik terkini. Pencarian literatur dilakukan pada database Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar dan artikel bereputasi lainnya, untuk artikel yang diterbitkan antara tahun 2015-2024. Hasil penelitian menunjukkan korelasi yang mendalam antara budaya organisasi dan keterlibatan karyawan dalam lingkungan perawatan kesehatan. Budaya organisasi yang mendukung dan adaptif tidak hanya menumbuhkan moral staf yang lebih tinggi tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional, yang pada akhirnya menghasilkan kesembuhan pasien yang lebih baik. Budaya organisasi yang positif, terutama yang fokus pada inovasi, etika, dan dukungan karyawan, secara signifikan meningkatkan keterlibatan tenaga kesehatan. Keterlibatan yang tinggi berhubungan positif dengan peningkatan kinerja rumah sakit, termasuk kualitas pelayanan, kepuasan pasien, dan efisiensi operasional. Studi juga mengungkapkan peran penting kepemimpinan transformasional, komunikasi yang efektif, dan pengembangan profesional dalam memperkuat hubungan ini. Tantangan seperti kelelahan dan stres kerja diidentifikasi sebagai faktor yang dapat mengurangi dampak positif terhadap budaya organisasi. Implikasi praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa para pemimpin harus memprioritaskan pengembangan suasana yang inklusif, mengintegrasikan mekanisme umpan balik, dan menerapkan program pelatihan rutin serta perlunya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia di rumah sakit, dengan penekanan pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi. Rekomendasi untuk penelitian masa depan dibahas, termasuk kebutuhan untuk studi longitudinal dan pengembangan intervensi berbasis bukti untuk meningkatkan budaya organisasi dan keterlibatan tenaga kesehatan dalam konteks pelayanan kesehatan.

Keywords:

Organizational Culture, Employee Engagement, Organizational Performance, Hospitals

ABSTRACT

This literature review aims to explore the relationship between organizational culture, healthcare worker engagement, and hospital performance based on current trends and practices. A literature search was conducted on Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar and other reputable articles, for articles published between 2015-2024. The results showed a profound correlation between organizational culture and employee engagement in the healthcare environment. A supportive and adaptive organizational culture not only fosters higher staff morale but also improves operational efficiency, which ultimately results in better patient outcomes. A positive organizational culture, especially one that focuses on innovation, ethics, and employee support, significantly improves healthcare worker engagement. High engagement is positively associated with improved hospital performance, including quality of care, patient satisfaction, and operational efficiency. The study also revealed the important role of transformational leadership, effective communication, and professional development in strengthening this relationship. Challenges such as burnout and work stress were identified as factors that could reduce the positive impact of organizational culture. Practical implications of these findings suggest that leaders should prioritize developing an inclusive climate, integrating feedback mechanisms, and implementing regular training programs as well as the need for a holistic approach to human resource management in hospitals, with an emphasis on creating a supportive and motivating work environment. Recommendations for future research are discussed, including the need for longitudinal studies and the development of evidence-based interventions to improve organizational culture and workforce engagement in the health care context.

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan layanan kesehatan yang serba cepat saat ini, pentingnya keterlibatan karyawan telah mendapatkan perhatian yang signifikan, karena hal ini berkorelasi langsung dengan kinerja organisasi. Karyawan yang terlibat cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, kesembuhan pasien yang lebih baik, dan kepuasan kerja yang lebih baik, yang secara kolektif mendukung efektivitas rumah sakit secara keseluruhan. Namun, budaya organisasi yang mendasarinya memainkan peran penting dalam membentuk keterlibatan karyawan, sering kali berfungsi sebagai landasan untuk membangun suasana tempat kerja yang mendukung dan memotivasi. Budaya yang positif mendorong kolaborasi,

komunikasi terbuka, dan nilai-nilai bersama, memberdayakan pekerja layanan kesehatan untuk berpartisipasi aktif dalam peran mereka. Interaksi antara budaya organisasi, keterlibatan petugas kesehatan, dan kinerja rumah sakit telah menarik perhatian signifikan dalam penelitian perawatan kesehatan. Budaya organisasi sangat memengaruhi kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja keseluruhan pekerja. Dalam konteks rumah sakit, di mana kesejahteraan tenaga kesehatan sangat penting untuk memberikan perawatan pasien berkualitas tinggi, memahami dinamika ini menjadi sangat penting.

Tinjauan Umum Budaya Organisasi dalam Pelayanan Kesehatan

Dalam lanskap perawatan kesehatan, budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk keterlibatan karyawan dan kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Budaya yang positif menumbuhkan lingkungan tempat para profesional perawatan kesehatan merasa dihargai dan diberdayakan, yang secara langsung memengaruhi kualitas perawatan pasien. Ketika organisasi memprioritaskan elemen-elemen seperti komunikasi terbuka, kerja tim, dan pembelajaran berkelanjutan, mereka menciptakan suasana dinamis yang mendukung inovasi dan efisiensi. Seperti identifikasi praktik terbaik dalam mempertahankan pekerja berpengalaman, seperti yang disorot dalam studi kasus dari berbagai organisasi, menggarisbawahi perlunya mengembangkan budaya yang mendukung retensi dan kepuasan staf (Davis et al., 2009). Selain itu, pengaruh inisiatif pendidikan, seperti yang dilakukan di lingkungan universitas, dapat menjelaskan bagaimana kompetensi budaya berkontribusi pada manajemen perawatan kesehatan yang efektif (Bonica, 2017). Budaya organisasi yang kuat tidak hanya meningkatkan moral karyawan tetapi juga menghasilkan peningkatan kesembuhan pasien, yang memperkuat interaksi penting antara budaya dan kinerja dalam lingkungan perawatan kesehatan.

Keterlibatan Tenaga Kesehatan

Keterlibatan Tenaga Kesehatan menyajikan eksplorasi komprehensif ke dalam berbagai aspek yang memengaruhi keterlibatan tenaga kesehatan, yang meliputi dimensi fisik, psikologis, dan organisasi. Pekerja kesehatan menghadapi tantangan yang signifikan, termasuk gangguan muskuloskeletal, stres psikologis seperti kelelahan, kecemasan, dan depresi, terutama karena lingkungan kerja dan tuntutan tenaga kesehatan. Selain itu, kualitas perawatan dan kesembuhan pasien secara langsung dipengaruhi oleh kesejahteraan profesional, yang menggarisbawahi perlunya intervensi yang ditargetkan untuk membina kesehatan fisik dan mental mereka, di samping meningkatkan perawatan pasien melalui program-program seperti pemulangan dini dengan dukungan. Lebih jauh, strategi untuk meningkatkan keterlibatan pekerja kesehatan, termasuk intervensi di tempat kerja dan kesadaran gizi selama periode kritis seperti prakonsepsi dan kehamilan, disorot sebagai hal yang penting untuk mempromosikan kesehatan dan keterlibatan secara keseluruhan di sektor kesehatan.

Keterlibatan tenaga kesehatan dipengaruhi secara signifikan oleh faktor fisik dan psikologis, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian terkini. Dalam (Jacquier-Bret & Gorce, 2023), gangguan muskuloskeletal (MSDs) diidentifikasi sebagai tantangan fisik yang umum di antara tenaga kesehatan, dengan punggung bawah, leher, bahu, dan tangan/pergelangan tangan menjadi area yang paling terpengaruh. Gangguan ini terutama disebabkan oleh pemeliharaan dan pengulangan postur yang tidak nyaman. Di sisi psikologis, (Agata et al., 2023) menyoroti variasi yang luas dalam tingkat kelelahan di antara petugas kesehatan selama pandemi COVID-19, yang didorong oleh faktor-faktor seperti beban kerja, stres, dan paparan virus. Demikian pula, (Hasen et al., 2023) menemukan tingkat kecemasan dan stres yang tinggi di antara tenaga kesehatan di Ethiopia, dengan hubungan yang signifikan dengan faktor demografi dan terkait pekerjaan. Terakhir, (Duden et al., 2023) mengamati gejala kesehatan mental yang terus-

menerus, termasuk depresi dan kecemasan, di antara staf kesehatan selama pandemi, yang menekankan peran iklim tim dalam mengurangi efek ini.

Indikator Kinerja Utama Rumah Sakit

Mengevaluasi kinerja rumah sakit melibatkan berbagai dimensi, termasuk efisiensi finansial, kesembuhan pasien, dan respons terhadap pandemi, yang sangat penting bagi keberlanjutan dan efektivitas layanan kesehatan. (He et al., 2023) menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan perspektif perawatan kesehatan berbasis nilai ke dalam penilaian kinerja rumah sakit, dengan menekankan kesembuhan pasien dan optimalisasi sumber daya. (Yang et al., 2023) menunjukkan bahwa ukuran berbasis hasil fungsional dan ukuran berbasis mortalitas tidak dapat dipertukarkan untuk mengevaluasi kinerja rumah sakit pada stroke iskemik akut, yang menunjukkan perlunya metrik kinerja yang bernuansa (Zweifel & Widmer, 2023). menyoroti pentingnya akuntansi untuk heterogenitas yang tidak teramati dalam mengukur efisiensi rumah sakit, yang secara drastis dapat mengubah skor efisiensi dan penilaian kapasitas (Salarvand et al., 2024). memperkenalkan daftar periksa komprehensif untuk mengevaluasi kinerja rumah sakit dalam konteks pandemi COVID-19, dengan fokus pada kesiapsiagaan dan kemampuan respons. Studi oleh (Reinaldy et al., 2023) dan (Jaber & Nashwan, 2022) menerapkan metode *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja rumah sakit dari perspektif finansial dan non-finansial, termasuk kepuasan pasien dan proses bisnis internal, sementara juga menekankan pentingnya kualitas perawatan sebagai tujuan strategis. Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan rumit antara budaya organisasi dan keterlibatan karyawan dalam lingkungan layanan kesehatan, menyoroti tren dan praktik terkini yang memengaruhi kinerja rumah sakit. Dengan mensintesis penelitian yang ada, studi ini berupaya memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi administrator layanan kesehatan yang berusaha menumbuhkan lingkungan yang kondusif bagi keunggulan karyawan dan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan metode penelitian *narrative literature review*, pendekatan yang digunakan untuk menganalisis dan menyintesis informasi dari berbagai sumber literatur guna memberikan pemahaman menyeluruh tentang topik atau isu tertentu (Green et al., 2006) (Baumeister & Leary, 1997). Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan, mengevaluasi, dan menginterpretasikan studi-studi sebelumnya untuk mengidentifikasi tema, pola, atau tren yang relevan. untuk memahami fenomena kompleks dalam konteks nyata dengan mendalam.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi literatur, yang melibatkan pencarian, pemilihan, dan analisis literatur yang relevan dari berbagai sumber yang tersedia. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang telah terpublikasi sebelumnya dari sumber database Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar dan artikel bereputasi lainnya, untuk artikel yang diterbitkan antara tahun 2015-2024. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, dilakukan proses seleksi yang ketat terhadap sumber-sumber yang digunakan, memilih hanya literatur-literatur yang terpercaya dan relevan dengan topik penelitian. Pencarian data literatur dengan menggunakan *search query*: ("organizational culture" OR "corporate culture") AND ("healthcare workers" OR "health professionals" OR "medical staff") AND ("engagement" OR "employee engagement" OR "work engagement") AND ("hospital performance" OR "hospital productivity" OR "hospital

efficiency") AND ("literature review" OR "systematic review" OR "narrative review") AND ("trends" OR "best practices" OR "recent developments")

Proses analisis data dilakukan dalam tiga tahapan yang terstruktur. Tahap pertama adalah reduksi data, di mana data yang terkumpul disaring dan dipilah untuk menghilangkan informasi yang tidak relevan atau duplikat. Tahap berikutnya adalah penyajian data, di mana data yang tersisa disusun dan diorganisir dalam bentuk yang lebih terstruktur agar mudah dipahami dan dianalisis. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana hasil analisis data dievaluasi secara menyeluruh untuk mengidentifikasi pola, tren, atau hubungan yang signifikan. Proses analisis ini dilakukan secara mendalam untuk memastikan keakuratan dan keberlakuan temuan dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi dan Keterlibatan Tenaga Kesehatan

Peran Budaya Organisasi dalam Keterlibatan Tenaga Kesehatan

Budaya organisasi yang kuat mendorong keterlibatan karyawan dengan menciptakan lingkungan tempat individu merasa dihargai, didukung, dan selaras dengan misi lembaga. Dalam lingkungan perawatan kesehatan, tempat kerja emosional penting, interaksi antara budaya dan keterlibatan menjadi sangat penting. Organisasi yang menumbuhkan budaya kolaboratif dan inklusif cenderung melihat tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, yang secara langsung memengaruhi hasil perawatan pasien. Peran budaya organisasi dalam perawatan kesehatan secara signifikan mempengaruhi keterlibatan pekerja kesehatan dan kinerja secara keseluruhan. Budaya organisasi yang positif menumbuhkan lingkungan di mana petugas kesehatan merasa dihargai dan termotivasi, yang sangat penting untuk memberikan perawatan pasien yang berkualitas. Penelitian oleh (Almeida et al., n.d.) menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan dan positif mempengaruhi keterlibatan pekerja kesehatan, yang sangat penting untuk menyediakan layanan berkualitas di rumah sakit. Budaya yang mendukung meningkatkan komitmen karyawan, pada akhirnya meningkatkan kinerja rumah sakit dan hasil perawatan pasien. Penelitian oleh (Kallon et al., 2021) menyoroti bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan keterlibatan staf perawatan kesehatan, yang mengarah pada peningkatan perawatan pasien, keselamatan, dan kepuasan. Fokus budaya ini juga mengurangi stres dan pergantian karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja rumah sakit secara keseluruhan dan kualitas layanan kesehatan. Makalah oleh (Saxena et al., 2022) menekankan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, yang sangat penting bagi petugas kesehatan. Budaya yang kuat menumbuhkan komitmen, meningkatkan kepuasan kerja, dan mendorong partisipasi, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja organisasi dan motivasi karyawan.

Temuan (Hamidi et al., 2017) membuktikan bahwa nilai-nilai tenaga kesehatan secara signifikan mempengaruhi persepsi mereka tentang budaya organisasi, dengan pekerjaan dan hubungan menjadi dominan. Keterlibatan ini membentuk kinerja rumah sakit, menekankan pentingnya menyelaraskan nilai-nilai pribadi dengan budaya organisasi yang diinginkan. Studi oleh (Fube Divine, 2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi praktik pemakaian masker pekerja perawatan kesehatan (HCW), membentuk persepsi risiko tuberkulosis dan tanggung jawab individu. Peningkatan keterlibatan dengan pedoman pencegahan infeksi TB dan mendorong kepemilikan kolektif di antara HCW dapat meningkatkan kepatuhan terhadap tindakan pemakaian masker dan pengendalian infeksi. Penelitian oleh (Owens et al., 2017) menyoroti bahwa budaya organisasi yang kuat, ditandai dengan identitas dan keterbukaan, secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja di antara petugas kesehatan, menumbuhkan kebanggaan dalam pekerjaan mereka dan mempromosikan

lingkungan yang mendukung, yang pada akhirnya menguntungkan karyawan dan organisasi. Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi komitmen karyawan di pusat perawatan kesehatan. Keterlibatan yang tinggi menumbuhkan akuntabilitas dan keterikatan emosional, meningkatkan komitmen. Hasil studi (Hoxha et al., 2024) menyoroti bahwa budaya yang menekankan misi dan kemampuan beradaptasi dapat meningkatkan keterlibatan pekerja kesehatan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Bersama – sama penemuan di atas menyoroti dampak budaya organisasi pada keterlibatan pekerja kesehatan, hubungan antara nilai-nilai pribadi dan budaya yang dirasakan, dan implikasinya terhadap praktik kesehatan. Budaya yang inklusif, kolaboratif, dan inovatif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan. Tantangan dalam implementasi budaya organisasi dapat diatasi dengan kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan alokasi sumber daya yang memadai.

Elemen Kunci Budaya Organisasi yang Mendorong Keterlibatan Tenaga Kesehatan

Budaya organisasi yang efektif memainkan peran penting dalam mendorong keterlibatan karyawan, khususnya dalam sektor perawatan kesehatan. Ketika organisasi memprioritaskan komunikasi terbuka, inklusivitas, dan pengakuan, mereka menciptakan lingkungan tempat karyawan merasa dihargai dan dipahami. Elemen-elemen seperti nilai-nilai bersama dan rasa kebersamaan yang kuat dapat meningkatkan keterlibatan secara signifikan, karena karyawan cenderung lebih terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka ketika hal itu sejalan dengan misi organisasi. Selain itu, kehadiran kepemimpinan yang suportif dapat menumbuhkan budaya saling percaya, mendorong karyawan untuk menyuarakan keprihatinan mereka dan menyumbangkan ide. Hal ini sangat penting dalam lingkungan perawatan kesehatan, di mana lingkungan yang tidak sehat dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan kualitas perawatan pasien (Fube Divine, 2024). Temuan oleh (Owens et al., 2017) menunjukkan bahwa elemen budaya yang mendorong keterlibatan pekerja kesehatan termasuk memperlakukan pasien sebagai pelanggan yang dihargai, kesesuaian antara nilai-nilai karyawan dan organisasi, mempromosikan kebanggaan karyawan, dan mendorong rasa keanggotaan yang bermanfaat dalam organisasi, seperti yang diidentifikasi dalam indeks budaya. Hasil penelitian (Hoxha et al., 2024) menemukan bahwa elemen budaya utama yang mendorong keterlibatan pekerja kesehatan termasuk lingkungan kerja yang mendukung, proses kerja yang dioptimalkan, dan fokus pada kesejahteraan karyawan. Elemen-elemen ini meningkatkan kepuasan kerja, yang penting untuk memberikan perawatan pasien yang unggul dan mempromosikan keberlanjutan organisasi. Dengan mengadopsi elemen-elemen utama ini, organisasi dapat meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga berdampak positif pada kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Strategi Meningkatkan Keterlibatan Tenaga Kesehatan

Keterlibatan tenaga kesehatan adalah elemen krusial dalam sistem pelayanan kesehatan. Keterlibatan yang tinggi berkontribusi pada kualitas layanan, produktivitas, dan kesejahteraan tenaga kesehatan, serta meningkatkan kepuasan pasien. Meningkatkan keterlibatan pekerja kesehatan dalam pengaturan sumber daya rendah membutuhkan pendekatan multifaset yang membahas faktor motivasi dan sistemik. Strategi yang efektif termasuk meningkatkan kondisi kerja, memberikan peluang pengembangan profesional, dan menerapkan praktik manajemen yang mendukung. Lingkungan kerja yang baik merupakan faktor penting dalam keterlibatan tenaga kesehatan. Penelitian oleh (Bakker & Demerouti, 2017) menunjukkan bahwa fasilitas kerja yang memadai dan budaya organisasi yang suportif berkontribusi pada peningkatan motivasi dan komitmen tenaga kesehatan. menambahkan bahwa kebijakan keselamatan kerja yang kuat, terutama dalam situasi pandemi, menjadi salah

satu faktor utama yang menjaga keterlibatan mereka. Menurut (Laschinger et al., 2013), penghargaan formal maupun informal memberikan dampak positif pada keterlibatan tenaga kesehatan. Pengakuan kerja dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, penelitian oleh (Oshagbemi, 1997) menemukan bahwa keterlibatan tenaga kesehatan meningkat ketika mereka dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, karena ini memberikan rasa kontrol atas pekerjaan mereka. Literatur menunjukkan pentingnya pelatihan dan pengembangan karir sebagai strategi meningkatkan keterlibatan. mengungkapkan bahwa pelatihan berkelanjutan dan peluang untuk promosi menciptakan motivasi intrinsik yang kuat di kalangan tenaga kesehatan. Studi lain oleh (Organization, 2020) menegaskan bahwa akses ke pelatihan profesional dan program sertifikasi dapat meningkatkan keterampilan, sehingga mendorong rasa bangga pada pekerjaan. Studi oleh (Shanafelt et al., 2017) menyoroti bahwa jadwal kerja yang fleksibel dan keseimbangan kehidupan kerja yang baik berdampak signifikan pada kesejahteraan tenaga kesehatan. Selain itu, dukungan psikologis seperti akses ke konseling atau program kesehatan mental terbukti efektif dalam mengurangi stres kerja, terutama dalam lingkungan kerja dengan tekanan tinggi.

Menurut (Robinson et al., 2004), komunikasi dua arah yang efektif antara manajemen dan tenaga kesehatan menciptakan kepercayaan dan meningkatkan keterlibatan. Penelitian ini menekankan pentingnya feedback yang terstruktur dan transparansi informasi dalam menjaga hubungan kerja yang positif. Penelitian oleh (Propper & Van Reenen, 2010) menunjukkan bahwa gaji yang adil dan insentif tambahan memainkan peran penting dalam menjaga keterlibatan tenaga kesehatan. Insentif berbasis kinerja atau untuk mereka yang bekerja di daerah terpencil menjadi salah satu cara untuk meningkatkan motivasi. Penggunaan teknologi seperti sistem manajemen tenaga kerja dan aplikasi kesehatan telah diidentifikasi sebagai strategi efektif untuk meningkatkan efisiensi kerja. menyoroti bahwa teknologi dapat mengurangi beban administratif, sehingga memungkinkan tenaga kesehatan untuk lebih fokus pada tugas klinis, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan mereka. Penelitian oleh (Brennan et al., 2013) menemukan bahwa kampanye internal yang menekankan dampak positif pekerjaan tenaga kesehatan pada masyarakat dapat meningkatkan rasa bangga dan komitmen mereka terhadap profesi. Tinjauan sistematis oleh (Cohen et al., 2023) menyoroti efektivitas berbagai intervensi, termasuk praktik berbasis kesadaran dan perubahan organisasi, dalam meningkatkan kesejahteraan dan mengurangi kelelahan di antara para tenaga kesehatan. Bersamaan dengan itu, tinjauan oleh (Killeen et al., 2023) menggarisbawahi pentingnya Daftar Periksa Gizi FIGO dalam mengidentifikasi kekurangan gizi dan mendukung penyedia layanan kesehatan dalam menasihati wanita selama tahap kritis prakonsepsi dan kehamilan.

Bersama-sama, temuan-temuan tersebut di atas menunjukkan bahwa strategi yang berfokus pada lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan dan penghargaan, peningkatan kompetensi dan pengembangan karir, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, komunikasi yang efektif, insentif dan kompensasi kompetitif, pemanfaatan teknologi, kesehatan mental dan kesadaran gizi dapat berkontribusi secara signifikan terhadap keterlibatan dan kesehatan petugas kesehatan secara keseluruhan.

Keterlibatan Tenaga Kesehatan dan Kinerja Rumah Sakit

Dampak Keterlibatan Tenaga Kesehatan terhadap Kualitas Pelayanan

Keterlibatan profesional perawatan kesehatan berdampak kritis pada kualitas layanan, sebagaimana dibuktikan oleh temuan tentang hubungan empati-kelelahan dan pengalaman dengan program pemulihan dengan dukungan dini (ESD). Tinjauan sistematis dan meta-analisis oleh (Delgado et al., 2023) menjelaskan hubungan kompleks antara komponen empati pada profesional perawatan kesehatan dan kelelahan, yang menunjukkan bahwa memahami hubungan ini dapat membantu mengurangi risiko kelelahan. Sementara itu, sintesis bukti kualitatif oleh (Connor et al., 2023) mengungkapkan bahwa program ESD, jika diterapkan

secara efektif, secara signifikan meningkatkan perawatan pasien melalui proses rehabilitasi berbasis rumah yang lebih personal, meskipun dengan tantangan yang berkelanjutan dalam transisi ke layanan masyarakat. Studi oleh (Shanafelt et al., 2017) menemukan bahwa tenaga kesehatan yang terlibat lebih cenderung memberikan perhatian lebih pada kebutuhan pasien, menghasilkan keputusan klinis yang lebih baik, dan mematuhi pedoman layanan. Penelitian ini juga mencatat hubungan positif antara keterlibatan dan skor kualitas layanan yang diukur melalui survei kepuasan pasien. Menambahkan bahwa keterlibatan tenaga kesehatan memengaruhi faktor-faktor seperti keselamatan pasien, komunikasi efektif, dan pengelolaan waktu yang efisien. Rumah sakit dengan tingkat keterlibatan tinggi melaporkan angka infeksi nosokomial yang lebih rendah dan tingkat kesalahan medis yang minimal. Keterlibatan tenaga kesehatan berdampak langsung pada kesejahteraan pasien. mengidentifikasi bahwa tenaga kesehatan yang terlibat secara emosional lebih cenderung memberikan perhatian individual kepada pasien, meningkatkan rasa percaya pasien terhadap layanan kesehatan. Hal ini berdampak pada peningkatan tingkat kepatuhan pasien terhadap pengobatan dan hasil kesehatan jangka panjang. menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang inklusif meningkatkan rasa memiliki tenaga kesehatan terhadap organisasi. Menurut (Robinson et al., 2004), penghargaan berbasis kinerja mendorong tenaga kesehatan untuk berpartisipasi lebih aktif dalam meningkatkan kualitas layanan. Meskipun keterlibatan tenaga kesehatan memiliki dampak positif yang signifikan, beberapa tantangan dapat menghambat peningkatannya seperti burnout, dimana penelitian oleh (Shanafelt et al., 2017) menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dan kurangnya keseimbangan kerja-kehidupan dapat mengurangi keterlibatan dan kurangnya sumber daya sesuai hasil penelitian (Kraus et al., 2021) menyatakan bahwa kurangnya alat dan teknologi yang memadai menjadi penghalang untuk mencapai keterlibatan optimal.

Secara kolektif, studi-studi tersebut di atas menyoroti peran profesional perawatan kesehatan yang bernuansa dalam memberikan perawatan berkualitas dan perlunya struktur pendukung untuk menangani kesejahteraan mereka dan kesinambungan perawatan pasien. Keterlibatan tenaga kesehatan memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit. Tenaga kesehatan yang terlibat berkontribusi pada pengambilan keputusan klinis yang lebih baik, peningkatan keselamatan pasien, dan kepuasan pasien yang lebih tinggi. Faktor-faktor seperti dukungan kepemimpinan, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan ini. Namun, tantangan seperti burnout dan keterbatasan sumber daya perlu ditangani untuk memaksimalkan manfaatnya.

Hubungan antara Keterlibatan Tenaga Kesehatan dan Efisiensi Operasional

Studi-studi yang diperiksa secara kolektif menunjukkan bahwa keterlibatan petugas kesehatan, melalui metodologi Lean dan strategi remunerasi, meningkatkan kinerja rumah sakit dan efisiensi operasional. Studi oleh (van Kleeff et al., 2023) menyoroti dampak positif dari keterlibatan petugas rumah sakit dalam Peningkatan Berkelanjutan pada beberapa dimensi kinerja dan kesejahteraan mereka, menggarisbawahi pentingnya membedakan antara jenis-jenis otonomi untuk implementasi Lean yang efektif. Sebaliknya, mengungkapkan bahwa kebijakan remunerasi berkontribusi secara signifikan untuk membangun tenaga kerja yang berkomitmen, sehingga meningkatkan kinerja rumah sakit dan hasil keuangan. Sementara itu, (Nasution & Mora, 2018) memberikan gambaran umum yang komprehensif dari literatur tentang Total Quality Management (TQM) di rumah sakit, yang menunjukkan pemahaman yang berkembang tentang perannya dalam meningkatkan kinerja rumah sakit.

Penelitian lainnya menunjukkan hubungan erat antara keterlibatan tenaga kesehatan dan efisiensi operasional. Studi oleh (Shanafelt et al., 2017) menemukan bahwa tenaga kesehatan yang terlibat memiliki produktivitas kerja yang lebih tinggi, yang secara langsung

meningkatkan efisiensi operasional rumah sakit. Tenaga kesehatan yang termotivasi lebih cepat menyelesaikan tugas tanpa mengorbankan kualitas. mengungkapkan bahwa keterlibatan tinggi mengurangi absensi dan tingkat turnover tenaga kesehatan, yang merupakan faktor penting dalam efisiensi operasional. Ketika absensi menurun, rumah sakit dapat mempertahankan alur kerja yang konsisten. Penelitian oleh (Garman, 2021) menyoroti bahwa keterlibatan tenaga kesehatan meningkatkan kolaborasi tim dan komunikasi yang lebih baik, yang berujung pada peningkatan efisiensi dalam alur kerja operasional.

Bersama-sama, temuan-temuan di atas menunjukkan bahwa melibatkan petugas kesehatan dalam proses perbaikan dan memberi mereka penghargaan yang memadai sangat penting untuk efisiensi operasional dan kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Keterlibatan tenaga kesehatan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap efisiensi operasional rumah sakit. Melalui peningkatan produktivitas, pengurangan absensi, dan kolaborasi yang lebih baik, tenaga kesehatan yang terlibat mampu meningkatkan efisiensi alur kerja rumah sakit.

Dampak Keterlibatan Tenaga Kesehatan terhadap Kinerja Rumah Sakit

Keterlibatan di antara karyawan layanan kesehatan memainkan peran penting dalam membentuk kinerja rumah sakit, karena secara langsung memengaruhi kualitas perawatan yang diberikan dan efisiensi operasional. Staf yang sangat terlibat cenderung menunjukkan peningkatan produktivitas, peningkatan kepuasan pasien, dan tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah, yang secara kolektif berkontribusi pada hasil klinis yang lebih baik. Pandemi COVID-19 telah memperburuk masalah kesehatan mental dalam lingkungan layanan kesehatan, dengan banyak pekerja mengalami peningkatan kecemasan dan stres terkait dengan lingkungan mereka. Hal ini menggarisbawahi perlunya organisasi untuk menumbuhkan budaya suportif yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan menangani aspek psikososial di tempat kerja. Lebih jauh, metaverse menawarkan alat inovatif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menyediakan lingkungan pelatihan yang mendalam dan memfasilitasi kolaborasi virtual. Ketika rumah sakit berupaya untuk mengintegrasikan teknologi baru ini ke dalam praktik organisasi mereka, membina tenaga kerja yang terlibat akan menjadi penting untuk menavigasi tantangan dan mendorong peningkatan kinerja di sektor layanan kesehatan.

Penelitian lain menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya berdampak pada kepuasan kerja individu, tetapi juga pada kualitas layanan yang diberikan kepada pasien. Seperti (Carrillo-García et al., 2013), menekankan bahwa keterlibatan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja mereka, yang dapat memengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Selain itu, penelitian oleh Omoro dan Misuko menunjukkan bahwa praktik manajemen kualitas total (TQM) yang baik berkontribusi pada peningkatan layanan kesehatan, yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam praktik manajemen juga berpengaruh positif terhadap kinerja rumah sakit. Kepuasan dan motivasi karyawan juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja rumah sakit. (Sari et al., 2022) menunjukkan bahwa penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan motivasi kerja mereka, yang berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada pasien. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh (Yildiz & Kaya, 2014) yang menemukan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses akreditasi rumah sakit dapat meningkatkan kualitas perawatan yang diberikan. Dengan demikian, karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan cenderung memberikan layanan yang lebih baik kepada pasien. Di sisi lain, faktor-faktor seperti dukungan manajemen dan komunikasi yang efektif juga berkontribusi pada keterlibatan karyawan. Muthuri et al. menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas layanan kesehatan. Penelitian lain oleh (Bakan et al., 2014). menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM dapat meningkatkan kepuasan pasien dan kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Hasil penelitian (Harpst, 2016) menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan dapat mengarah pada hasil keuangan yang lebih baik untuk rumah sakit, karena organisasi semakin bergantung pada model penggantian berbasis nilai yang terkait dengan kepuasan pasien. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pengembangan dan implementasi kebijakan rumah sakit sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, keterlibatan karyawan di rumah sakit memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Karyawan yang terlibat dan termotivasi tidak hanya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien, tetapi juga berkontribusi pada kepuasan kerja dan retensi karyawan. Oleh karena itu, rumah sakit perlu mengembangkan strategi yang mendukung keterlibatan karyawan, seperti program penghargaan, pelatihan, dan komunikasi yang efektif, untuk meningkatkan kinerja keseluruhan mereka. Sebaliknya, sementara korelasi positif antara keterlibatan karyawan dan kepuasan pasien terbukti, beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kelelahan juga dapat memainkan peran kompleks dalam hasil kinerja jangka pendek, menunjukkan perlunya eksplorasi lebih lanjut dari dinamika ini.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Tenaga Kesehatan terhadap Kepuasan Pasien

Penelitian yang dikaji secara kolektif menjelaskan dampak signifikan budaya dan keterlibatan organisasi, khususnya melalui dimensi organisasi pembelajaran, orientasi kewirausahaan, dan gaya kepemimpinan, terhadap kinerja rumah sakit. Penelitian oleh (Roncoroni et al., 2014) menunjukkan bahwa rumah sakit di Hail, KSA, secara efektif memanfaatkan dimensi organisasi pembelajaran, seperti peluang pembelajaran berkelanjutan dan kolaborasi tim, untuk meningkatkan kinerja, secara tidak langsung menunjukkan pengaruh positif pada kepuasan pasien melalui peningkatan kemampuan organisasi. [61] menemukan bahwa orientasi kewirausahaan secara langsung meningkatkan kinerja rumah sakit, mengisyaratkan pentingnya proaktivitas dan inovasi dalam kualitas perawatan pasien. Demikian pula, [62] menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan yang inovatif dan strategis berkontribusi secara signifikan terhadap efisiensi rumah sakit di Indonesia, yang dapat menghasilkan kepuasan pasien yang lebih baik dengan menumbuhkan budaya organisasi yang mendukung dan berpikiran maju.

Penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi dan keterlibatan staf memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pasien. Budaya organisasi yang positif, yang mencakup nilai-nilai seperti kolaborasi dan komunikasi yang efektif, dapat meningkatkan pengalaman pasien dan hasil perawatan. Sebuah tinjauan sistematis oleh (Braithwaite et al., 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik berhubungan positif dengan berbagai kesembuhan pasien, termasuk kepuasan dan kualitas hidup. Selain itu, penelitian oleh (Kang et al., 2023) menegaskan bahwa nilai-nilai organisasi dan kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan keterlibatan staf, yang pada gilirannya berdampak positif pada kepuasan pasien. Keterlibatan staf dalam memberikan perawatan juga berkontribusi terhadap kepuasan pasien. Staf yang terlibat cenderung lebih responsif terhadap kebutuhan pasien, yang dapat meningkatkan persepsi pasien terhadap kualitas perawatan yang mereka terima. Selain itu, penelitian oleh (Shorofi et al., 2016) menunjukkan bahwa burnout pada perawat dapat mempengaruhi kualitas perawatan dan, akibatnya, kepuasan pasien. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan dan kesejahteraan staf sangat penting untuk mencapai kepuasan pasien yang tinggi. (Jagoda et al., 2019) menekankan bahwa kualitas pelayanan keperawatan yang baik berhubungan erat dengan kepuasan pasien, dan hal ini dapat dicapai melalui komunikasi yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan pasien. Penelitian oleh (Roncoroni et al., 2014) menunjukkan bahwa sensitivitas budaya dalam lingkungan klinis berhubungan langsung dengan kepuasan pasien dan kepatuhan terhadap perawatan.

Penelitian – penelitian di atas menggarisbawahi peran penting budaya organisasi yang kondusif dan keterlibatan aktif dalam meningkatkan kinerja rumah sakit dan, dengan demikian, kepuasan pasien, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dan keterlibatan staf yang tinggi berkontribusi signifikan terhadap kepuasan pasien. Upaya untuk meningkatkan kedua aspek ini dapat menghasilkan hasil yang lebih baik dalam pelayanan kesehatan, meningkatkan pengalaman pasien, dan pada akhirnya, meningkatkan kualitas perawatan yang diberikan.

KESIMPULAN

Literatur yang dikaji menggarisbawahi pentingnya budaya organisasi yang inovatif dalam meningkatkan keterlibatan pekerja layanan kesehatan dan dampaknya selanjutnya pada kinerja rumah sakit. Studi yang disoroti mengungkapkan hubungan yang jelas antara budaya organisasi dan keterlibatan pekerja, yang secara langsung memengaruhi kualitas perawatan pasien dan hasil organisasi. Eksplorasi peran budaya organisasi dalam membentuk keterlibatan karyawan layanan kesehatan mengungkap wawasan penting dalam peningkatan kinerja rumah sakit. Menetapkan budaya yang memprioritaskan keterlibatan dan kesejahteraan staf tidak hanya menumbuhkan tenaga kerja yang lebih terlibat tetapi juga berkorelasi langsung dengan peningkatan hasil perawatan dan kepuasan pasien. Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan pelayan, khususnya, telah terbukti mempromosikan lingkungan yang mendukung yang meningkatkan moral dan kinerja karyawan, sehingga mendorong rumah sakit menuju efisiensi operasional dan perawatan berkualitas yang lebih besar. Pada akhirnya, budaya organisasi yang kuat sangat diperlukan untuk mewujudkan potensi penuh sistem layanan kesehatan. Namun, kesenjangan dalam literatur menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut, khususnya dalam konteks rumah sakit. Studi mendatang harus bertujuan untuk mengeksplorasi atribut khusus budaya organisasi yang inovatif dalam pengaturan layanan kesehatan, menyelidiki peran identitas profesional, dan menilai dampak langsung dari faktor-faktor ini pada hasil perawatan pasien. Mengatasi kesenjangan ini tidak hanya akan berkontribusi pada pengetahuan akademis tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi administrator layanan kesehatan yang berusaha meningkatkan kinerja rumah sakit melalui intervensi budaya yang strategis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agata, S., Grzegorz, W., Ilona, B., Violetta, K., & Katarzyna, S. (2023). Prevalence of burnout among healthcare professionals during the COVID-19 pandemic and associated factors—a scoping review. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 36(1), 21.
- Almeida, A. A. R., da Mota, M. H. C., de Souza Cruz, S., Massa, B. F., & Ferraz, R. R. N. (n.d.). *The impact of healthcare workers' values and perception of organizational culture on hospital performance: a case study O impacto dos valores dos profissionais de saúde e da percepção da cultura organizacional no desempenho hospitalar: um estudo de caso.*
- Bakan, I., Buyukbese, T., & Ersahan, B. (2014). The impact of total quality service (TQS) on healthcare and patient satisfaction: An empirical study of Turkish private and public hospitals. *The International Journal of Health Planning and Management*, 29(3), 292–315.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and

- looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1997). Writing narrative literature reviews. *Review of General Psychology*, 1(3), 311–320.
- Bonica, M. (2017). *Healthcare Management Primer*.
- Braithwaite, J., Herkes, J., Ludlow, K., Testa, L., & Lamprell, G. (2017). Association between organisational and workplace cultures, and patient outcomes: systematic review. *BMJ Open*, 7(11), e017708.
- Brennan, N., Barnes, R., Calnan, M., Corrigan, O., Dieppe, P., & Entwistle, V. (2013). Trust in the health-care provider–patient relationship: a systematic mapping review of the evidence base. *International Journal for Quality in Health Care*, 25(6), 682–688.
- Carrillo-García, C., Solano-Ruíz, M. del C., Martínez-Roche, M. E., & Gómez-García, C. I. (2013). Job satisfaction among health care workers: the role of gender and age. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 21(06), 1314–1320.
- Cohen, C., Pignata, S., Bezak, E., Tie, M., & Childs, J. (2023). Workplace interventions to improve well-being and reduce burnout for nurses, physicians and allied healthcare professionals: a systematic review. *BMJ Open*, 13(6), e071203.
- Connor, E. O., Dolan, E., Horgan, F., Galvin, R., & Robinson, K. (2023). A qualitative evidence synthesis exploring people after stroke, family members, carers and healthcare professionals' experiences of early supported discharge (ESD) after stroke. *Plos One*, 18(2), e0281583.
- Davis, K., Connolly, C., Stokley Hill, K., Oneil Hewlett, P., Bleich, M. R., & Hatcher, B. J. (2009). *Wisdom at Work: Retaining Experienced RNs and Their Knowledge: Case Studies of Top Performing Organizations*.
- Delgado, N., Delgado, J., Betancort, M., Bonache, H., & Harris, L. T. (2023). What is the link between different components of empathy and burnout in healthcare professionals? A systematic review and meta-analysis. *Psychology Research and Behavior Management*, 447–463.
- Duden, G. S., Reiter, J., Paswerg, A., & Weibelzahl, S. (2023). Mental health of healthcare professionals during the ongoing COVID-19 pandemic: a comparative investigation from the first and second pandemic years. *BMJ Open*, 13(3), e067244.
- Fube Divine, N. (2024). *Culture Education Program to Improve Work Culture in Healthcare*.
- Garman, A. (2021). *Healing our future: Leadership for a changing health system*. Berrett-Koehler Publishers.
- Green, B. N., Johnson, C. D., & Adams, A. (2006). Writing narrative literature reviews for peer-reviewed journals: secrets of the trade. *Journal of Chiropractic Medicine*, 5(3), 101–117.
- Hamidi, Y., Mohammadibakhsh, R., Soltanian, A., & Behzadifar, M. (2017). Relationship between organizational culture and commitment of employees in health care centers in west of Iran. *Electronic Physician*, 9(1), 3646.
- Harpst, E. (2016). *The influence of employee engagement on organizational outcomes: a case study at Magee-Womens Hospital of UPMC*. University of Pittsburgh.
- Hasen, A. A., Seid, A. A., & Mohammed, A. A. (2023). Anxiety and stress among healthcare professionals during COVID-19 in Ethiopia: systematic review and meta-analysis. *BMJ Open*, 13(2), e070367.
- He, W., Li, M., Cao, L., Liu, R., You, J., Jing, F., Zhang, J., Zhang, W., & Feng, M. (2023). Introducing value-based healthcare perspectives into hospital performance assessment: A scoping review. *Journal of Evidence-Based Medicine*, 16(2), 200–215.
- Hoxha, G., Simeli, I., Theocharis, D., Vasileiou, A., & Tsekouropoulos, G. (2024). Sustainable Healthcare Quality and Job Satisfaction through Organizational Culture: Approaches and

- Outcomes. *Sustainability*, 16(9), 3603.
- Jaber, A. A. A., & Nashwan, A. J. (2022). Balanced scorecard-based hospital performance measurement framework: a performance construct development approach. *Cureus*, 14(5).
- Jacquier-Bret, J., & Gorce, P. (2023). Prevalence of body area work-related musculoskeletal disorders among healthcare professionals: a systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(1), 841.
- Jagoda, E. T., Edirisinghe, E., & Meegoda, M. (2019). Evaluation of service quality in nursing and patient satisfaction: perception of patients and student nurses. *Proceedings of the Global Public Health Conference*, 2(1), 37–51.
- Kallon, I. I., Swartz, A., Colvin, C. J., MacGregor, H., Zwama, G., Voce, A. S., Grant, A. D., & Kielmann, K. (2021). Organisational culture and mask-wearing practices for tuberculosis infection prevention and control among health care workers in primary care facilities in the Western Cape, South Africa: A qualitative study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 12133.
- Kang, J. Y., Lee, M. K., Fairchild, E. M., Caubet, S. L., Peters, D. E., Matti, L., & Howell Jr, T. G. (2023). Do Organizational Values and Leadership Impact Staff Engagement, Wellbeing, and Patient Satisfaction? *Journal of Healthcare Leadership*, 209–219.
- Killeen, S. L., Donnellan, N., O'Reilly, S. L., Hanson, M. A., Rosser, M. L., Medina, V. P., Jacob, C. M., Divakar, H., Hod, M., & Poon, L. C. (2023). Using FIGO Nutrition Checklist counselling in pregnancy: A review to support healthcare professionals. *International Journal of Gynecology & Obstetrics*, 160, 10–21.
- Kraus, S., Schiavone, F., Pluzhnikova, A., & Invernizzi, A. C. (2021). Digital transformation in healthcare: Analyzing the current state-of-research. *Journal of Business Research*, 123, 557–567.
- Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., & Grau, A. L. (2013). Authentic leadership, empowerment and burnout: a comparison in new graduates and experienced nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 541–552.
- Nasution, W. M., & Mora, M. (2018). Analisis Pengaruh Komposisi Partikel Ampas Tebu dan Partikel Tempurung Kelapa terhadap Sifat Fisis dan Mekanis Komposit Papan Partikel Perkat Resin Epoksi. *Jurnal Fisika Unand*, 7(2), 117–123.
- Organization, W. H. (2020). *Health workforce policy and management in the context of the COVID-19 pandemic response: interim guidance, 3 December 2020*. World Health Organization.
- Oshagbemi, T. (1997). Job satisfaction and dissatisfaction in higher education. *Education+ Training*, 39(9), 354–359.
- Owens, K., Eggers, J., Keller, S., & McDonald, A. (2017). The imperative of culture: a quantitative analysis of the impact of culture on workforce engagement, patient experience, physician engagement, value-based purchasing, and turnover. *Journal of Healthcare Leadership*, 25–31.
- Propper, C., & Van Reenen, J. (2010). Can pay regulation kill? Panel data evidence on the effect of labor markets on hospital performance. *Journal of Political Economy*, 118(2), 222–273.
- Reinaldy, M. D. A., Elquthb, J. N., & Yudhistira, G. A. (2023). Hospital Performance Measurement with the Balanced Scorecard. *2023 International Conference On Cyber Management And Engineering (CyMaEn)*, 138–142.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement report 408. *Institute for Employment Studies, UK*, 72.
- Roncoroni, J., Tucker, C. M., Wall, W., Nghiem, K., Wheatley, R. S., & Wu, W. (2014). Patient perceived cultural sensitivity of clinic environment and its association with patient satisfaction with care and treatment adherence. *American Journal of Lifestyle Medicine*,

8(6), 421–429.

- Salarvand, A., Khoshvaghti, A., Sharififar, S., Jame, S. Z. B., Markazi-Moghaddam, N., & Zareiyan, A. (2024). Hospital performance evaluation checklist in context of COVID-19 pandemic: Design and Validation. *Disaster Medicine and Public Health Preparedness*, 17, e570.
- Sari, M. P., Poernomo, B., Flores, M. E. A., & Premchaiporn, N. (2022). Extrinsic and Intrinsic Motivation to Improve the Quality of Public Services: A Case Study at the Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Cengkareng. *Ilomata International Journal of Social Science*, 3(4), 453–467.
- Saxena, D., Kanhere, R., & Thekkekara, J. V. (2022). Organizational Culture and Its Association with Job Satisfaction among Hospital Employees. *International Journal of Health Sciences and Research*, 12(2), 280–286.
- Shanafelt, T., Goh, J., & Sinsky, C. (2017). The business case for investing in physician well-being. *JAMA Internal Medicine*, 177(12), 1826–1832.
- Shorofi, S., Jafari, H., Lolaty, H. A., Cherati, J., & Karimzadeh, M. (2016). Nurse burnout and patient satisfaction with nursing care at dialysis and cardiac care units. *Journal of Critical Care Nursing*, 9(1), e5102.
- 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.
- Yang, B. S. K., Jang, M., Lee, K.-J., Kim, B. J., Han, M.-K., Kim, J.-T., Choi, K.-H., Cha, J.-K., Kim, D.-H., & Kim, D.-E. (2023). Comparison of Hospital Performance in Acute Ischemic Stroke Based on Mortality and Functional Outcome in South Korea. *Circulation: Cardiovascular Quality and Outcomes*, 16(8), 554–565.
- Yildiz, A., & Kaya, S. (2014). Perceptions of nurses on the impact of accreditation on quality of care: A survey in a hospital in Turkey. *Clinical Governance: An International Journal*, 19(2), 69–82.
- Zweifel, P., & Widmer, P. K. (2023). Accounting for heterogeneity in the measurement of hospital performance. *Applied Economics*, 55(57), 6701–6716.



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)