

---

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, *QUALITY OF NURSING WORK LIFE* (QNWL), PENDIDIKAN DAN MASA KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH SUKOHARJO DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI MEDIATOR****Resita Lukitawati**

Universitas Widya Gama Malang

[resitalukitawati@gmail.com](mailto:resitalukitawati@gmail.com)**Sodik**

Universitas Widya Gama Malang

[sodik@widyagama.ac.id](mailto:sodik@widyagama.ac.id)**Asih Tri Rachmi Nuswantari**

Universitas Widya Gama Malang

[asihnuswantari@gmail.com](mailto:asihnuswantari@gmail.com)

**Abstrak** *Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasi, Quality of Nursing Work Life (QNWL), pendidikan dan masa kerja terhadap kinerja perawat Instalasi Rawat Inap di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sukoharjo dengan mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tingginya tingkat perputaran tenaga kerja terutama perawat akibat beban yang tinggi di pelayanan. Penelitian ini merupakan penelitian cross-sectional yang dilakukan di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo pada bulan November hingga Desember 2025. Sampel terdiri dari 49 perawat rawat inap yang dipilih dengan metode Total sampling. Variabel independen pada penelitian ini adalah Quality of Nursing Work Life (QNWL), Komitmen organisasi, Pendidikan, Masa Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB). Variabel dependen adalah kinerja perawat. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Data analisis menggunakan analisis jalur. Hasil pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja perawat rawat inap di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo dipengaruhi secara langsung oleh masa kerja, komitmen organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kinerja perawat melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara tidak langsung dipengaruhi oleh Quality Of Nursing Work Life (QNWL), komitmen organisasi, dan pendidikan.*

**Kata Kunci** *Kinerja perawat, komitmen organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Quality Of Nursing Work Life (QNWL)*

---

**PENDAHULUAN**

Rumah sakit adalah lembaga pelayanan kesehatan komprehensif yang mencakup perawatan darurat, rawat inap, dan rawat jalan sesuai Permenkes No. 3 Tahun 2020 dan WHO (Daud dkk., 2023). Sebagai rumah sakit umum tipe C, RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo mengandalkan perawat yang mencakup sekitar 60% dari total tenaga medis untuk memberikan asuhan 24 jam (Padila & Andri, 2022). Perawat rawat inap memiliki beban kerja lebih tinggi karena bekerja dalam sistem tiga shift (pagi, siang, malam), sehingga kualitas kerjanya menjadi indikator utama mutu pelayanan rumah sakit (Putra & Muttaqin, 2020).

Kinerja perawat di Indonesia, termasuk di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo, masih menghadapi tantangan. Penilaian kinerja Januari 2025 menunjukkan 35% perawat hanya mendapat nilai C (Cukup), di bawah standar minimal B (Baik) yang ditetapkan rumah sakit. Rendahnya kinerja ini berisiko meningkatkan kejadian buruk dan menurunkan kepuasan pasien (Putri & Febriani, 2021; Rahmadhani dkk., 2024). Kendala di lapangan meliputi keterlambatan asuhan keperawatan, sulitnya adaptasi budaya kerja bagi karyawan baru, serta beban kerja tinggi akibat penerapan e-RM sejak awal 2024.

Masalah sumber daya manusia juga terlihat dari angka turnover yang meningkat tajam mencapai 10% pada tahun 2024, melebihi ambang batas tinggi sebesar 5% menurut Maier (Harisetia & Rizqi, 2022). Rendahnya komitmen organisasi menyebabkan perawat cenderung mencari peluang kerja lain atau menjadi ASN (Rahmat et al., 2021). Selain itu, faktor masa kerja dan pendidikan sangat berpengaruh; perawat dengan masa kerja kurang dari delapan tahun memiliki risiko lima kali lebih besar memberikan perawatan di bawah standar dibandingkan mereka yang lebih berpengalaman (Hertati, 2022; Nursalam, 2019).

**Tabel 1. BOR Ruang**

|                | Januari 2024 | Februari 2024 | Maret 2024 |
|----------------|--------------|---------------|------------|
| Bangsas Dewasa | 96,35%       | 98,7%         | 87,5%      |
| Bangsas Anak   | 80,3%        | 85,9%         | 93,6%      |

Sumber: Data kepegawaian RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo

**Tabel 2. Nilai Turnover Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sukoharjo**

| Tahun | Resign | Jumlah pegawai | Nilai turnover |
|-------|--------|----------------|----------------|
| 2022  | 15     | 298            | 5%             |
| 2023  | 12     | 316            | 4%             |
| 2024  | 23     | 327            | 10%            |

Sumber: Data kepegawaian RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo

Kualitas Kehidupan Kerja (QNWL) dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) menjadi faktor krusial dalam menunjang kinerja (Budi, 2022; Grasiawaty dkk., 2016). Namun, hasil wawancara di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo mengungkap ketidakpuasan perawat terkait gaji yang tidak setara dengan RS lain serta ketiadaan tunjangan pelayanan. Kondisi lingkungan kerja juga belum ideal, di mana ruang istirahat hanya seluas 6 m<sup>2</sup> dan menyatu dengan gudang linen, tidak sesuai dengan Pedoman Teknis Sarana Prasarana Rumah Sakit Kelas C (Depkes RI, 2007).

Kondisi operasional menunjukkan beban kerja yang sangat padat dengan tingkat hunian tempat tidur (BOR) yang tinggi. Pada periode Januari-Maret 2024, BOR Bangsal

Dewasa sempat menyentuh 98,7% dan Bangsal Anak mencapai 93,6%, melampaui nilai acuan ideal 60-85%. Tingginya keterisian pasien ini, ditambah tekanan dari atasan dan hubungan antar unit yang kurang harmonis, berpotensi menurunkan konsentrasi dan semangat kerja perawat jika tidak segera dibenahi melalui perbaikan lingkungan kerja (Nurhandayani, 2022).

## LANDASAN TEORI

### 1. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan bentuk loyalitas dan keterikatan psikologis karyawan yang tecermin melalui kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras, serta keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari instansi demi mencapai tujuan bersama (Meyer & Allen, 1997; Mowday et al., 1979; Yusuf & Syarif, 2017). Menurut Mowday et al. (1982), kekuatan komitmen ini dipengaruhi oleh karakteristik pribadi seperti usia dan masa kerja, pengalaman selama bekerja, serta ciri peran dan pekerjaan yang dijalani karyawan.

Secara lebih spesifik, Meyer dan Allen (1991) membagi komitmen menjadi tiga aspek utama, yaitu komitmen afektif yang berbasis keterikatan emosional, komitmen berkelanjutan yang didasarkan pada pertimbangan untung-rugi secara ekonomi, dan komitmen normatif yang muncul dari perasaan wajib secara moral untuk tetap setia. Dengan memahami ketiga dimensi ini, organisasi dapat mengidentifikasi alasan mendasar karyawan dalam bertahan dan berkontribusi secara aktif bagi kemajuan institusi.

### 2. *Quality of Nursing Work Life (QNWL)*

*Quality of Nursing Work Life (QNWL)* merupakan tingkatan di mana seorang perawat dapat memenuhi kebutuhan pribadinya melalui pengalaman kerja sembari tetap berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Brooks, 2001). Kualitas kehidupan kerja ini dipengaruhi oleh faktor internal seperti karakteristik individu dan sistem administrasi, serta faktor eksternal yang mencakup kebijakan layanan kesehatan dan kondisi pasar tenaga kerja (Brooks & Anderson, 2005). Secara umum, QNWL menggambarkan keseimbangan antara kesejahteraan profesional perawat dengan tuntutan institusi tempat mereka bekerja.

Berdasarkan teori Almalki dkk. (2012), QNWL terdiri dari empat dimensi utama: (1) keseimbangan kehidupan kerja-rumah yang mengatur waktu serta energi untuk keluarga; (2) desain pekerjaan yang berfokus pada beban kerja dan otonomi perawat; (3) konteks kerja yang mencakup lingkungan fisik serta hubungan sosial dengan rekan sejawat; dan (4) dunia kerja yang berkaitan dengan persepsi masyarakat, jaminan keamanan kerja, serta sistem pengupahan. Keempat dimensi ini saling berkaitan dalam menentukan kepuasan perawat serta efektivitas pelayanan yang mereka berikan kepada pasien.

### 3. Pendidikan

Pendidikan merupakan upaya sadar dan terencana untuk mengembangkan potensi diri, kecerdasan, dan keterampilan yang dibutuhkan individu dalam menghadapi peran di masa depan (UU No. 2/1989; UU No. 20/2003). Dalam konteks profesional keperawatan di Indonesia, jalur pendidikan formal terdiri dari jenjang vokasi (D3 Keperawatan), akademik (S1 Keperawatan), profesi (Ners), hingga tingkat pascasarjana (Magister, Spesialis, dan Doktor) yang secara kolektif mempersiapkan tenaga kesehatan dengan kompetensi praktis maupun teoritis (Siagian, 2016). Semakin tinggi jenjang pendidikan yang ditempuh, semakin besar pula kontribusi intelektual dan keterampilan teknis yang dapat diberikan perawat dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

#### 4. Masa Kerja

Masa kerja merupakan durasi pengabdian seorang karyawan dalam menyumbangkan tenaga dan pikirannya pada perusahaan tertentu, yang secara langsung berkaitan dengan akumulasi pengalaman dan keterampilan kerja (Rudyansyah, 2014; Nitisemito, 2012). Dalam profesi keperawatan, tingkat pengalaman ini diformalkan melalui Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 40 Tahun 2017 yang mengategorikan jenjang karier perawat klinis menjadi lima tingkatan, mulai dari Perawat Klinis I (Pemula) hingga Perawat Klinis V (Konsultan). Secara praktis, peningkatan jenjang karier dari tingkat PK I hingga PK III rata-rata membutuhkan waktu sekitar tiga tahun, yang menunjukkan bahwa lamanya masa kerja menjadi indikator penting dalam pengembangan kompetensi khusus perawat di rumah sakit.

#### 5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kelancaran kinerja organisasi meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugas utama mereka (Bateman & Organ, 1983; Grasiawaty et al., 2016). Menurut Organ (1988), OCB terdiri dari lima aspek utama, yaitu: altruism (membantu rekan kerja), conscientiousness (disiplin dan patuh standar), *sportsmanship* (toleransi terhadap masalah kecil tanpa mengeluh), *courtesy* (sikap sopan santun), dan civic virtue (partisipasi aktif dalam tanggung jawab organisasi). Secara kolektif, kelima dimensi ini mencerminkan dedikasi karyawan yang melampaui deskripsi pekerjaan formal demi kemajuan institusi tempat mereka bekerja (Novitri, 2016).

#### 6. Kinerja Perawat

Kinerja merupakan hasil kerja nyata yang dicapai oleh seorang karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas, setelah menyelesaikan tugasnya sesuai dengan peran dan standar yang telah ditentukan (Kasmir, 2016; Mangkunegara, 2017). Berbagai ahli menyepakati bahwa kinerja mencakup beragam aspek esensial, mulai dari mutu dan jumlah hasil kerja, ketepatan waktu, kedisiplinan, hingga inisiatif dan kemampuan komunikasi dalam berkolaborasi (Nursalam, 2020; Sopiah & Sangadji, 2018). Pada dasarnya, kinerja mencerminkan efektivitas seorang individu dalam menjalankan tanggung jawabnya yang dievaluasi secara berkala berdasarkan pencapaian target dan sikap kerja yang ditunjukkan.

Keberhasilan kinerja dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor internal individu dan kondisi lingkungan organisasi. Faktor-faktor tersebut meliputi keterampilan, pemahaman tugas, karakter, dan motivasi kerja, serta dukungan eksternal seperti kepemimpinan, budaya perusahaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Kasmir, 2016; Sopiah & Sangadji, 2018). Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif mencakup fasilitas fisik dan pola interaksi antar-rekan kerja serta disiplin kerja yang tinggi menjadi penentu utama dalam memastikan karyawan dapat memberikan kontribusi optimal sesuai dengan rancangan kerja yang telah ditetapkan.

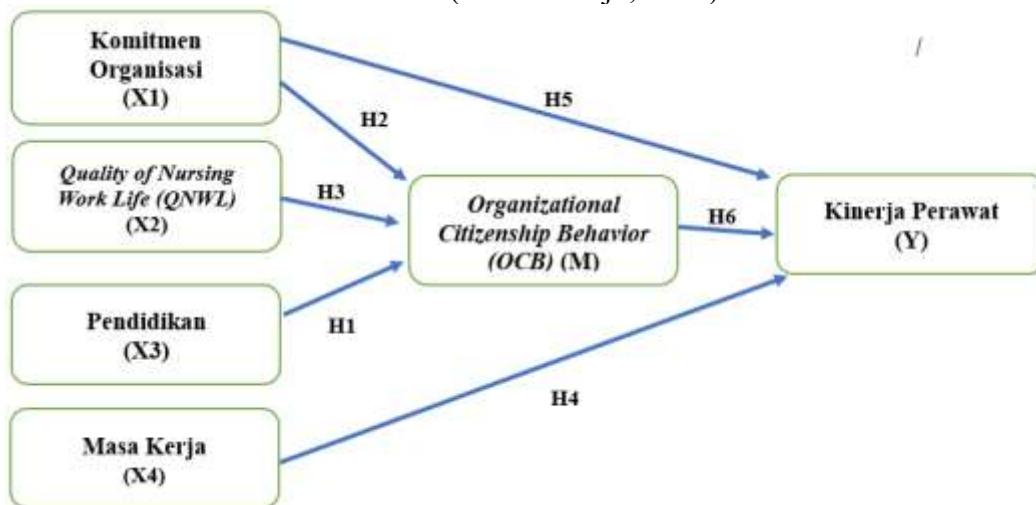
### METODOLOGI PENELITIAN

Kuantitatif dipilih untuk menjadi metode pada penelitian ini dengan desain kausal untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar variabel. Fokus penelitian terletak pada pengukuran tingkat keterkaitan beberapa variabel sekaligus serta penentuan arah pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat (Sigian dan Cahyono, 2014). Selain itu, studi ini menerapkan desain cross sectional, yaitu proses pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan satu kali pada periode tertentu tanpa pengambilan data ulang pada waktu yang berbeda (Priyono, 2016).

Obyek penelitian merujuk pada variabel yang menjadi fokus kajian peneliti di lokasi penelitian (Supriati, 2012). Studi ini dilaksanakan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sukoharjo yang beralamat di Jalan Mayor Sunaryo No. 37, Sukoharjo, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi didasarkan pada temuan bahwa masih terdapat perawat di Instalasi Rawat Inap dengan nilai kinerja kategori C sebesar 35 persen.

Populasi merupakan sekumpulan orang yang akan digeneralisasi oleh hasil dari sebuah penelitian (Azwar, 2017). Populasi yang digunakan sebagai penelitian adalah perawat Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sukoharjo berjumlah 53 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan total sampling. Total sampling artinya seluruh anggota populasi yang berjumlah 49 orang akan dipilih sebagai sampel dalam penelitian ini.

Studi ini mengumpulkan data primer terkait variabel komitmen organisasi, *Quality of Nurse Work Life*, pendidikan, dan masa kerja melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Sementara itu, data mengenai penilaian kinerja perawat Instalasi Rawat Inap diperoleh dari dokumen kepegawaian Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sukoharjo. Pengolahan data merupakan tahap lanjutan setelah proses pengumpulan data, yang bertujuan mengubah data mentah menjadi informasi yang siap dianalisis. Proses ini meliputi beberapa langkah, yaitu editing untuk memeriksa kelengkapan data, coding untuk pemberian kode, data entry untuk memasukkan data ke sistem, serta cleaning untuk memastikan data bebas dari kesalahan (Notoatmodjo, 2018).



**Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian**

Berdasarkan bagan di atas, maka peneliti menegakkan beberapa hipotesis, sebagai berikut;

**H1:** Ada hubungan positif antara tingkat pendidikan perawat terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat

**H2:** Ada hubungan positif antara komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat

**H3:** Ada hubungan positif antara *Quality of Nursing Work Life* (QNWL) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat

**H4:** Ada hubungan positif antara masa kerja perawat terhadap kinerja perawat.

**H5:** Ada hubungan positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja perawat

**H6:** Ada hubungan positif antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja perawat

## HASIL PENELITIAN

### 1) Hasil Analisis

Penelitian dilakukan terhadap 49 subjek penelitian dengan responden perawat rawat inap RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo. Analisis data penelitian menggunakan univariate, bivariat dan multivariat.

#### a) Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 49 responden, mayoritas perawat di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo adalah perempuan sebanyak 31 orang (63,27%) dan laki-laki 18 orang (36,73%). Dari segi usia, kelompok usia 26-34 tahun mendominasi dengan 30 subjek (61,22%), diikuti usia 17-25 tahun sebanyak 18 subjek (36,73%), dan usia 35-43 tahun sebanyak 1 subjek (2,04%). Sejalan dengan dominasi usia produktif tersebut, tingkat pendidikan profesi ners menjadi yang paling banyak dengan 30 subjek (61,22%) dibandingkan lulusan D3 yang berjumlah 19 subjek (38,78%).

**Tabel 3.** Karakteristik Subjek Penelitian (data dikotomi)

| Variabel             | Frekuensi | %     |
|----------------------|-----------|-------|
| <b>Jenis Kelamin</b> |           |       |
| Perempuan            | 31        | 63.27 |
| Laki-Laki            | 18        | 36.73 |
| <b>Pendidikan</b>    |           |       |
| D3                   | 19        | 38.78 |
| Profesi Ners         | 30        | 61.22 |
| <b>Masa Kerja</b>    |           |       |
| 0-3 Tahun            | 32        | 65.31 |
| >3 tahun             | 17        | 34.69 |
| <b>Bangsas</b>       |           |       |
| Bangsas Dewasa       | 33        | 67.35 |
| Bangsas Anak         | 16        | 32.65 |
| <b>Usia</b>          |           |       |
| 17-25 tahun          | 18        | 36.73 |
| 26-34 tahun          | 30        | 61.22 |
| 35-43 tahun          | 1         | 2.04  |

Sumber: Data Penelitian Diolah (2026)

Dilihat dari pengalaman kerja, responden dengan masa kerja 0-3 tahun mendominasi secara signifikan, yakni sebanyak 32 subjek (65,31%), sementara responden dengan masa kerja lebih dari 3 tahun berjumlah 17 subjek (34,69%). Distribusi area kerja menunjukkan bahwa sebagian besar perawat bertugas di bangsal dewasa dengan jumlah 33 subjek (67,35%), sedangkan sisanya sebanyak 16 subjek (32,65%) bertugas di bangsal anak. Data ini menggambarkan profil responden yang didominasi oleh perawat muda berpendidikan ners dengan masa kerja yang relatif baru.

#### b) Analisis Univariat

Analisis univariate menjelaskan tentang gambaran umum masing-masing variabel penelitian meliputi *Quality Of Nursing Work Life* (QNWL), Komitmen Organisasi,

*Organizational Citizenship Behavior (OCB), Lama Kerja, Pendidikan dan Kinerja Perawat.*

**Tabel 4.** Analisis univariat (QNWL), Komitmen Organisasi, (OCB), Lama Kerja, Pendidikan dan Kinerja Perawat.

| Variabel   | N  | Mean   | SD    | Min | Maks |
|--|----|--------|-------|-----|------|
| <i>Quality Of Nursing Work Life (QNWL)</i>       | 49 | 169.85 | 25.79 | 77  | 223  |
| Komitmen Organisasi                              | 49 | 28.55  | 3.49  | 22  | 36   |
| <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> | 49 | 53.12  | 9.43  | 35  | 74   |
| Kinerja Perawat                                  | 49 | 2.59   | 0.53  | 2   | 4    |
| Lama Kerja                                       | 49 | 1.34   | 0.48  | 1   | 2    |
| Pendidikan                                       | 49 | 1.61   | 0.49  | 1   | 2    |

Sumber: Data Penelitian Diolah (2026)

Hasil analisis univariat terhadap 49 subjek menunjukkan bahwa variabel *Quality of Nursing Work Life (QNWL)* memiliki rata-rata skor sebesar 169,85 (SD = 25,79), sementara komitmen organisasi berada pada rerata 28,55 (SD = 3,49) dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mencapai 53,12 (SD = 9,43). Untuk variabel kinerja perawat, didapatkan nilai rata-rata 2,59 (SD = 0,53) dalam rentang skor 2 hingga 4. Sementara itu, variabel karakteristik responden menunjukkan rata-rata lama kerja sebesar 1,34 (SD = 0,48) dan tingkat pendidikan sebesar 1,61 (SD = 0,49), yang mencerminkan distribusi data dari nilai minimal 1 hingga maksimal 2 pada kedua variabel tersebut.

**c) Analisis Bivariat**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Quality of Nursing Work Life (QNWL)*, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja perawat. Setiap peningkatan satu unit QNWL berkontribusi pada kenaikan kinerja sebesar 0,006 (p=0,036), sementara komitmen organisasi memberikan dampak yang lebih besar yakni 0,049 unit (p=0,024). Begitu pula dengan OCB, di mana setiap kenaikan satu unit perilaku tersebut diikuti oleh peningkatan kinerja perawat sebesar 0,019 unit (p=0,019), mempertegas bahwa aspek psikologis dan kesejahteraan kerja berperan penting dalam produktivitas tenaga kesehatan.

**Tabel 5.** Analisis bivariat *Quality Of Nursing Work Life (QNWL)*, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Lama Kerja, Pendidikan pada Kinerja Perawat.

| Variabel Penelitian | b | CI 95%             |                    | p | Keterangan |
|---------------------|---|--------------------|--------------------|---|------------|
|                     |   | <i>Lower limit</i> | <i>Upper limit</i> |   |            |

|  |       |       |       |       |                  |
|--|-------|-------|-------|-------|------------------|
| <i>Quality Of Nursing Work Life (QNWL)</i>       | 0.006 | 0.000 | 0.012 | 0.036 | Pengaruh positif |
| Komitmen Organisasi                              | 0.049 | 0.006 | 0.092 | 0.024 | Pengaruh positif |
| <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> | 0.019 | 0.003 | 0.034 | 0.019 | Pengaruh positif |
| Pendidikan                                       | 0.364 | 0.063 | 0.666 | 0.019 | Pengaruh positif |
| Lama Kerja                                       | 0.444 | 0.144 | 0.745 | 0.005 |                  |

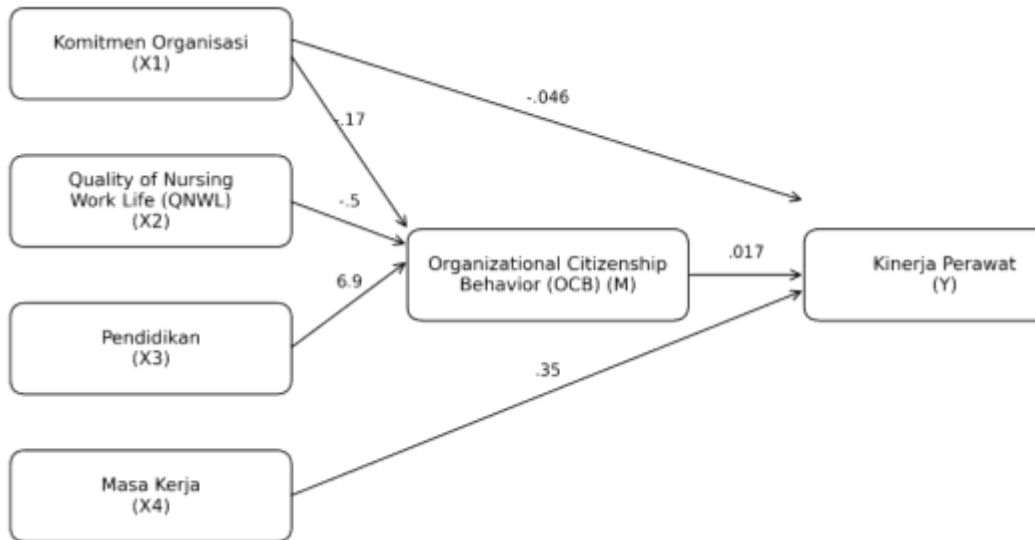
Sumber: Data Penelitian Diolah (2026)

Selain faktor perilaku dan lingkungan kerja, variabel demografi seperti pendidikan dan lama kerja juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Peningkatan jenjang pendidikan perawat diprediksi mampu meningkatkan kinerja sebesar 0,364 unit ( $p=0,019$ ). Sementara itu, variabel lama kerja menjadi faktor yang paling berpengaruh secara unit, di mana setiap peningkatan satu unit masa kerja diikuti oleh kenaikan kinerja sebesar 0,444 unit ( $p=0,005$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan dan semakin lama pengalaman kerja seorang perawat, maka semakin optimal pula capaian kerjanya di rumah sakit.

**d) Analisis Multivariat**

Spesifikasi model yang dibuat pada penelitian ini terdapat model struktural dengan 6 variabel terukur yang digunakan pada masing-masing model: Identifikasi model dilakukan dengan identifikasi jumlah variabel yang terukur, jumlah variabel endogen, variabel eksogen, dan parameter yang akan diestimasi.

Model yang dirancang oleh peneliti, berdasarkan teori setelah di uji dengan STATA 17 menunjukkan bahwa model tersebut sesuai. Model SEM ini menunjukkan kesesuaian model yang baik dengan parameter sebagai berikut: Nilai  $p= 0.788$  (Baik jika  $p>0.05$ ).  $RMSEA= 0.00$  (Baik jika  $<0.08$ ).  $SRMR= 0.02$  (Baik jika  $<0.05$ ).  $CFI= 1$  (baik jika  $>0,95$ ).  $TLI=1.1$  (baik jika  $>0,90$ ).



Gambar 2. Model Analisis Jalur dan Koefisien Jalur  
Sumber: Data Penelitian Diolah (2026)

2) Pembahasan Uji Hipotesis

Tabel 6. Koefisiensi Jalur

| Variabel Dependen                                    | Variabel Independen                         | Koefisien Jalur (b) | CI 95%      |            | p      | Ket     |
|--|---|---------------------|-------------|------------|--------|---------|
|  |   |                     | Batas Bawah | Batas Atas |        |         |
| <b>Pengaruh Tidak Langsung</b>                       |   |                     |             |            |        |         |
| <b>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</b>     | Pendidikan ←                                | 6.90                | 2.56        | 11.25      | 0.002  | Positif |
|  | ← Komitmen Organisasi                       | -0.50               | -1.11       | 0.10       | 0.106  | Negatif |
|  | ← Quality Of Nursing Work Life (QNWL)       | 0.17                | 0.08        | 0.25       | <0.001 | Positif |
| <b>Pengaruh Langsung</b>                             |   |                     |             |            |        |         |
| <b>Kinerja Perawat</b>                               | ← Organizational Citizenship Behavior (OCB) | 0.16                | 0.00        | 0.30       | 0.014  | Positif |
|  | ← Komitmen Organisasi                       | 0.45                | 0.10        | 0.81       | 0.012  | Positif |
|  | ← Lama Kerja                                | 0.34                | 0.81        | 0.61       | 0.010  | Positif |
| Prob > chi2 0.788; RMSEA. 0.000; CFI. 1.00; TLI 1.16 |   |                     |             |            |        |         |

Sumber: Data Penelitian Diolah (2026)

a) Pengaruh Pendidikan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan perilaku perawat, di mana perawat berpendidikan tinggi memiliki tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 6,90 unit lebih tinggi dibandingkan mereka yang berpendidikan rendah (b=6,90;

$p=0,002$ ). Hal ini secara teoritis disebabkan oleh peningkatan kemampuan kognitif, keterampilan pemecahan masalah, dan kesadaran akan nilai profesional yang mendorong perawat menjadi lebih proaktif serta kolaboratif. Sejalan dengan penelitian Garcia-Pereyra dan Matute (2024), pendidikan memperkuat kapasitas reflektif perawat dalam memahami tujuan organisasi, sehingga mereka cenderung memberikan kontribusi sukarela melebihi tugas utamanya sebagai bentuk timbal balik atas dukungan institusi.

Meskipun demikian, pengaruh pendidikan terhadap OCB juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan kepala bangsal dan budaya organisasi di Unit Rawat Inap RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo. Keberadaan standar praktik profesional dan tuntutan kualitas layanan yang tinggi menjadi stimulan bagi perawat berpendidikan tinggi untuk menunjukkan perilaku membantu rekan kerja dan menjaga mutu layanan. Secara manajerial, temuan ini menekankan pentingnya program pendidikan berkelanjutan dan peningkatan kompetensi bukan hanya untuk mengasah keterampilan teknis, tetapi juga untuk menumbuhkan sikap profesional yang mendukung terciptanya budaya kerja kolaboratif.

#### **b) Pengaruh Komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif antara komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), meskipun secara statistik tidak signifikan ( $b = -0,50$ ;  $p = 0,106$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen tidak selalu selaras dengan peningkatan perilaku sukarela di luar tugas formal, yang sejalan dengan studi terdahulu oleh Priyandini et al. (2020) dan Rohma & Rinaldi (2023). Fenomena ini dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial; ketika perawat merasa ekspektasi timbal balik dari organisasi tidak terpenuhi, mereka cenderung membatasi kontribusi tambahan dan hanya fokus pada tanggung jawab inti sesuai kontrak formal (Rousseau, 1995; Blau, 1964).

Secara psikologis, ikatan organisasi yang kuat terkadang justru membuat perawat lebih memprioritaskan kepatuhan prosedur klinis dan tugas utama daripada aktivitas luar peran demi menjaga standar keselamatan pasien. Di sisi lain, muncul fenomena kompensasi perilaku di mana perawat dengan komitmen rendah justru meningkatkan OCB sebagai strategi adaptasi sosial untuk menjaga citra profesional dan penerimaan dalam tim (Podsakoff dkk., 2000). Dalam tekanan kerja klinis yang tinggi, dinamika ini menunjukkan bahwa OCB lebih banyak dipengaruhi oleh norma sosial tim dan kebutuhan interpersonal dibandingkan sekadar loyalitas terhadap institusi rumah sakit secara keseluruhan.

#### **c) Pengaruh Pengaruh *Quality Of Nursing Work Life* (QNWL) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara *Quality of Nursing Work Life* (QNWL) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), di mana perawat dengan QNWL tinggi memiliki nilai OCB 0,17 unit lebih besar dibandingkan mereka dengan QNWL rendah ( $b = 0,17$ ;  $p < 0,05$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi perawat terhadap lingkungan kerja yang adil, dukungan manajerial, dan keseimbangan kehidupan kerja mampu mendorong perilaku sukarela serta kerja tim, sejalan dengan studi oleh Bayati dkk. (2021). Namun, hubungan ini tidak bersifat otomatis linier; faktor seperti beban emosional yang tinggi menurut Kim dan Park (2020) serta gaya kepemimpinan transformasional (Alharbi dkk., 2019) dapat menjadi variabel

penentu apakah perawat akan memprioritaskan tugas inti atau mengekspresikan OCB. Dalam konteks RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo, pengaruh positif ini kemungkinan diperkuat oleh nilai-nilai organisasi dan kerja tim, tetapi manajemen tetap perlu mewaspadaai risiko kelelahan kerja atau konflik peran yang berpotensi melemahkan hubungan tersebut.

#### **d) Pengaruh Lama Kerja Terhadap Kinerja Perawat**

Masa kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja perawat, di mana perawat dengan masa kerja lebih lama menunjukkan kinerja 0,34 unit lebih baik dibandingkan mereka yang memiliki masa kerja lebih pendek ( $b = 0,17$ ;  $p = 0,010$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa akumulasi pengalaman kerja meningkatkan kemampuan teknis, ketepatan keputusan klinis, serta efisiensi tugas, sejalan dengan teori human capital yang memandang pengalaman sebagai bentuk akumulasi pengetahuan (Meliala et al., 2022; Kristianingsih et al., 2022). Di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo, masa kerja yang lebih panjang membantu perawat menginternalisasi standar pelayanan dan budaya organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang lebih stabil. Namun, manajemen rumah sakit perlu tetap waspada terhadap risiko kejenuhan kerja (burnout) pada perawat senior dengan cara menyeimbangkan pengalaman tersebut melalui program pengembangan karier dan dukungan organisasi yang berkelanjutan.

#### **e) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, di mana perawat dengan komitmen tinggi menunjukkan kinerja 0,45 unit lebih baik dibandingkan mereka yang memiliki komitmen rendah ( $b = 0,45$ ;  $p = 0,012$ ). Keterikatan psikologis terhadap nilai dan tujuan institusi ini mendorong perilaku kerja yang lebih produktif melalui tiga dimensi utama: afektif (emosional), normatif (kewajiban moral), dan berkelanjutan (pertimbangan risiko). Dalam dunia keperawatan, komitmen afektif menjadi faktor paling krusial karena menuntut empati dan loyalitas tinggi, yang secara langsung berkontribusi pada stabilitas performa klinis perawat.

Temuan ini memperkuat studi Yousef yang menyatakan bahwa komitmen organisasi meningkatkan kepuasan kerja dan hasil kinerja, khususnya dalam konteks pelayanan kesehatan. Namun, pengaruh ini tidak seragam pada setiap dimensi; komitmen berkelanjutan mungkin meningkatkan retensi, tetapi belum tentu menjamin kualitas asuhan jika perawat bertahan hanya karena kebutuhan finansial. Oleh karena itu, di RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo, gaya kepemimpinan kepala bangsal dan persepsi keadilan organisasi menjadi kunci untuk mengubah komitmen tersebut menjadi kepatuhan terhadap standar layanan dan tanggung jawab profesional yang konsisten.

#### **f) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Perawat**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, di mana tingkat OCB yang lebih tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja sebesar 0,45 unit ( $b=0,16$ ;  $p=0,14$ ). Perilaku sukarela seperti altruisme dan kesadaran dalam membantu rekan kerja serta menjaga komunikasi tim menjadi kunci efektivitas organisasi dalam merespons dinamika klinis yang cepat (Sun dkk., 2025). Temuan ini didukung oleh studi Liu dkk. (2025) yang menekankan bahwa iklim organisasi yang adil dan kepemimpinan etis mendorong munculnya perilaku prososial tersebut sebagai bentuk timbal balik atas makna pekerjaan yang dirasakan perawat. Namun, manajemen rumah sakit perlu menyadari bahwa OCB yang terlalu tinggi tanpa dukungan

organisasi yang memadai berisiko meningkatkan beban emosional, sehingga diperlukan strategi keseimbangan kerja-hidup untuk memastikan perilaku sukarela ini tetap berdampak positif pada kualitas perawatan pasien secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa tingkat pendidikan dan *Quality of Nursing Work Life* (QNWL) berperan sebagai pendorong kinerja perawat melalui jalur tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pendidikan yang tinggi dan kualitas kehidupan kerja yang baik mampu merangsang munculnya perilaku sukarela atau ekstra peran, yang pada gilirannya secara positif mendukung efektivitas organisasi. Namun, terdapat temuan unik di mana komitmen organisasi menunjukkan pengaruh negatif terhadap OCB, yang mengindikasikan bahwa loyalitas terhadap instansi dalam konteks ini tidak selalu berbanding lurus dengan kemauan perawat untuk melakukan tugas di luar tanggung jawab formal mereka.

Di sisi lain, masa kerja dan komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja perawat. Pengalaman kerja yang panjang meningkatkan kemampuan adaptasi dan profesionalisme klinis, sementara komitmen yang kuat mempertegas rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas utama. Dukungan terhadap kinerja ini semakin diperkuat oleh adanya perilaku OCB, di mana sikap saling membantu rekan kerja, kepatuhan terhadap aturan, dan partisipasi aktif dalam organisasi terbukti menjadi fondasi utama dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit.

### 2. Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis pada manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan bahwa kinerja perawat merupakan hasil interaksi antara faktor individual dan organisasi yang saling berkaitan. Temuan ini memperkuat posisi masa kerja dan komitmen organisasi sebagai determinan langsung yang krusial bagi produktivitas di lingkungan pelayanan kesehatan. Selain itu, penelitian ini memvalidasi peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh tingkat pendidikan, QNWL, dan komitmen organisasi terhadap capaian kinerja perawat secara keseluruhan.

Secara praktis, manajemen RS PKU Muhammadiyah Sukoharjo disarankan untuk menjadikan masa kerja sebagai basis strategi retensi, pengembangan karier, dan pemberian penghargaan yang berkelanjutan bagi perawat berpengalaman. Selain itu, penguatan komitmen organisasi harus menjadi prioritas melalui penciptaan budaya kerja yang kondusif, kepemimpinan yang suportif, serta sistem komunikasi yang efektif guna meningkatkan loyalitas perawat terhadap visi dan misi rumah sakit.

Terakhir, rumah sakit perlu secara aktif menumbuhkan perilaku OCB melalui penguatan kerja tim dan apresiasi terhadap kontribusi sukarela perawat. Hal ini dapat dicapai dengan meningkatkan *Quality of Nursing Work Life* (QNWL), seperti memberikan jaminan keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*) serta memfasilitasi program pelatihan berkelanjutan. Upaya komprehensif pada aspek kesejahteraan dan lingkungan kerja ini diharapkan dapat memicu perilaku positif yang melampaui tugas formal demi peningkatan mutu pelayanan pasien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aifu, D. K., Sari, E., & Sarumi, R. (2024). Pengaruh kualitas kehidupan kerja (quality of work life) terhadap kinerja bidan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Muna.
- Hermawati, A., Sambung, R., Ramlawati, R., Iswati, I., Haditomo, A. H. C., & Hendarto, T. (2022). Analyzing the role of organizational commitment and job satisfaction in minimizing turnover intention. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 461–476. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.01>
- Ibilona, A., Hermawati, A., & Purwanto, A. (2022). Analysis of organizational citizenship behavior (OCB) role in maximizing nurse performance achievements. *Asia Pacific Journal of Business Economics and Technology*, 2(5), 95–104.
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2020). The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior: Power distance as moderator. *Personnel Review*, 49(2), 445–468. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2018-0327>
- Kamila, S. R., & Fauziah, M. (2024). Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja perawat di instalasi rawat jalan Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan tahun 2023. *Environmental Occupational Health and Safety Journal*, 4(2), 69–78. <https://doi.org/10.24853/eohjs.4.2.69-78>
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. PT RajaGrafindo Persada.
- Kristianingsih, Y., Winarni, S., & Kustiyorini, A. (2022). Length of work improves nurse performance. *Jurnal Keperawatan*, 13(2). <https://doi.org/10.22219/jk.v13i2.20634>
- Laksono, E. S., & Suci, R. P. (2025). Kontribusi komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Probolinggo. *JIM*, 11(1), 1–7.
- Liu, X., Fang, H., Tian, T., Guo, F., Zhang, J., & Zhong, Y. (2025). Ethical leadership and nurses' job performance: The mediating role of self-compassion. *Frontiers in Public Health*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1535065>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. SAGE Publications.
- Morin, A., Morizot, J., Boudrias, J., & Madore, I. (2010). A multifoci person-centered perspective on workplace affective commitment: A latent profile/factor mixture analysis. *Organizational Research Methods*, 14(1), 58–90. <https://doi.org/10.1177/1094428109356476>
- Menteri Kesehatan Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang klasifikasi dan perizinan rumah sakit*.
- Novitri, A. (2016). *Pengaruh workplace spirituality dan LMX terhadap OCB dokter dan perawat* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 2.
- Nursalam. (2020). *Manajemen keperawatan: Aplikasi dalam praktik keperawatan profesional*. Salemba Medika.
- Oktaviyani, B., Wilujeng, S., & Imaniar, D. (2024). Kinerja perangkat desa dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Desa Parijatah Kulon Kecamatan Srono Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 26–37.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior*. D.C. Heath and Company.

- Padila, & Andri, J. (2022). Beban kerja dan stres kerja perawat di masa pandemi COVID-19. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 5(2), 919–926. <https://doi.org/10.31539/jks.v5i2.3582>
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Andi.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sun, J., Liu, F., & Hao, W. (2025). Organizational citizenship behavior of clinical nurses: A systematic review and meta-analysis. *Medicine*, 104(11), e41755. <https://doi.org/10.1097/md.0000000000041755>
- Tsai, M. T., & Huang, C. C. (2008). The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 80(3), 565–581.
- Windayanti., Febrian, W. D., Perkasa, D. H., Purnama, Y. H., & Apriani, A. (2023). Impact of organizational commitment on nurse performance with organizational citizenship behavior as a mediation variable in XYZ Hospital. *Transdisciplinary Symposium on Business, Economics, and Communication*, Jakarta, Indonesia.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen organisasi: Definisi, dipengaruhi & mempengaruhi*. Nas Media Pustaka.
- Zainaro, M. A. (2017). Pengaruh sarana prasarana, pendidikan dan masa kerja perawat terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di ruang rawat inap RSUD dr. A. Dadi Tjokrodipo Bandar Lampung. *Jurnal Kesehatan Holistik*, 11(1), 1–14.
- Zunizar, R., Ribhan, B., & Mardiana, N. (2023). The influence of competence and job satisfaction on the performance of employees in Indonesian educational and professional development institutions (LP3I) through organizational commitment as a mediation variable. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 4(6), 1847–1858.