

## Persepsi Perawat Pelaksana tentang Iklim Organisasi dan Kualitas Pelayanan Keperawatan: Studi Kualitatif

Patimah Sari Siregar<sup>1</sup>, Tiarnida Nababan<sup>2</sup>, Elis Anggeria<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Magister Keperawatan, Fakultas Keperawatan dan Kebidanan, Universitas Prima Indonesia  
<sup>2,3</sup> PUI-PT *Palliative Care*, Universitas Prima Indonesia

Open Access Freely Available Online

Dikirim: 10 Mei 2026  
Direvisi: 7 Juni 2026  
Diterima: 9 Juni 2026

\*Penulis Korespondensi:

E-mail:

[elisanggeria@unprimdn.ac.id](mailto:elisanggeria@unprimdn.ac.id)

### ABSTRAK

**Pendahuluan:** Unit hemodialisis adalah tempat pelayanan kesehatan bagi pasien dengan gagal ginjal kronik yang membutuhkan interaksi intens dan berkesinambungan antara perawat dan pasien. Karena tingginya beban klinis ini, suasana organisasi yang baik menjadi faktor penting dalam membangun perilaku perawatan yang positif serta mempertahankan kualitas pelayanan keperawatan di ruang perawatan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengalaman perawat pelaksana tentang iklim organisasi dan dampaknya terhadap kualitas perawatan di Unit Hemodialisis Rumah Sakit Umum Royal Prima Medan. **Metode:** Studi ini menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan fenomenologi deskriptif. Sebanyak 10 perawat pelaksana yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun terlibat sebagai partisipan dengan teknik purposive sampling. Data diperoleh secara menyeluruh melalui metode wawancara mendalam (in-depth interview) dan dianalisis menggunakan metode analisis tematik. **Hasil:** Hasil analisis menunjukkan enam tema utama yang mencerminkan pengalaman perawat, yaitu: (1) struktur organisasi sebagai dasar kejelasan peran dan efektivitas kerja; (2) standar pelayanan sebagai pedoman kualitas yang realistis; (3) tanggung jawab profesi sebagai bentuk komitmen moral dan kemanusiaan; (4) dukungan sosial dari sesama rekan sebagai penyangga (buffering) terhadap stres klinis; (5) pengakuan emosional sebagai pendorong motivasi dalam diri; serta (6) solidaritas tim sebagai penguat komitmen terhadap organisasi. **Simpulan:** Penelitian ini menyatakan bahwa terbentuknya suasana organisasi yang baik di unit hemodialisis tidak hanya dipengaruhi oleh penerapan aturan rumah sakit. Suasana itu justru ditingkatkan dan diperkuat oleh kekompakan tim serta kepemimpinan yang mendukung, yang secara bersama-sama dapat menciptakan rasa aman secara psikologis (psychological safety) bagi perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan yang berkualitas.

**Kata kunci:** iklim organisasi; kualitas pelayanan; fenomenologi; perawat pelaksana

### ABSTRACT

**Introduction:** The hemodialysis unit is a medical setting for patients with chronic kidney disease that requires ongoing, extensive interaction between nurses and patients. Given this significant clinical burden, a supportive organizational environment is an important factor in promoting positive care behaviors and ensuring the quality of nursing care in the ward. **Objective:** This study aimed to investigate the experiences of staff nurses about the organizational climate and its effects on the quality of nursing care at the Hemodialysis Unit of Royal Prima General Hospital Medan. **Methods:** A qualitative design with a descriptive phenomenological approach was employed. A total of 10 staff nurses with at least 1 year of work experience were recruited as participants using purposive sampling. Comprehensive data were collected through in-depth interviews and evaluated using thematic analysis. **Results:** The findings revealed six main themes representing the dynamics of the nurses' experiences: (1) organizational structure as the foundation for role clarity and work efficiency; (2) service standards as realistic quality guidelines; (3) professional responsibility as a manifestation of moral and humanistic commitment; (4) peer social support as a buffering mechanism against clinical stressors; (5) affective recognition as a driver of intrinsic motivation; and (6) team solidarity as a reinforcement of organizational commitment. **Conclusion:** This study concludes that the development of a conducive organizational climate in the hemodialysis unit is not merely the result of

*implementing formal hospital regulations. Rather, it is enlivened and strengthened by team solidarity and supportive leadership, which collectively foster a sense of psychological safety for nurses in delivering high-quality nursing care.*

**Kata kunci:** *organizational climate; quality of care; phenomenology; staff nurses; hemodialysis unit*

## PENDAHULUAN

Pelayanan keperawatan merupakan bagian penting dalam system pelayanan rumah sakit dan sangat bergantung pada peran aktif, di mana citra dan keberhasilan pelayanan tersebut sangat bergantung pada interaksi intensif serta peran aktif perawat pelaksana selama 24 jam penuh (Hegarty et al., 2022). Perilaku dan performa perawat sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi dalam ekosistem rumah sakit. Konsep ini merujuk pada persepsi kolektif tenaga kesehatan terhadap kebijakan, prosedur, serta pola interaksi keseharian di unit kerja masing-masing (Robbins, S. P., & Judge, 2019). Zheng et al. (2025) menggaris bawahi bahwa iklim yang positif umumnya ditandai oleh alur komunikasi yang terbuka, dukungan penuh dari pimpinan, serta kerja sama tim yang solid. Sebaliknya, iklim kerja yang toksik atau negatif justru membuat perawat lebih rentan mengalami stres kerja, kelelahan emosional (*burnout*), hingga berujung pada merosotnya mutu pelayanan keperawatan.

Sebagai sebuah entitas penyedia jasa kesehatan, rumah sakit memiliki ritme kerja yang kompleks karena menuntut koordinasi lintas profesi dan respons klinis yang cepat (Kemenkes, 2020). Mengingat perawat adalah kelompok tenaga kesehatan dengan proporsi terbesar, menjaga stabilitas lingkungan kerja mereka menjadi suatu keharusan. Oleh sebab itu, iklim organisasi harus dipandang sebagai komponen manajerial krusial yang memerlukan penanganan serius demi menjaga keberlangsungan praktik keperawatan profesional (Ozdoba et al., 2022). Pada dasarnya, setiap perawat mendambakan lingkungan kerja yang adil, aman, dan memfasilitasi perkembangan karier mereka. Terpenuhinya harapan ini terbukti mampu mendongkrak kepuasan, motivasi, serta rasa keterikatan perawat terhadap institusi (Gu et al., 2022; Ozdoba et al., 2022). Lebih lanjut, riset Slåtten et al. (2022) membuktikan bahwa iklim kerja yang kondusif dapat menekan angka keinginan berpindah kerja (*turnover intention*). Harmonisasi lingkungan ini juga secara langsung memperbaiki cara perawat berkolaborasi dan menjaga etika profesinya saat bertugas (Zaheer et

al., 2021).

Kondisi lingkungan kerja ini menjadi jauh lebih vital jika ditarik ke dalam area layanan khusus dengan tingkat kompleksitas tinggi, seperti unit hemodialisis. Ruangan ini menuntut perawat untuk tidak sekadar melakukan tindakan rutin, tetapi juga melakukan observasi ketat terhadap pasien gagal ginjal kronik, mengeksekusi intervensi teknis yang spesifik, serta membangun interaksi jangka panjang dengan pasien. Dengan tingginya intensitas beban klinis tersebut, persepsi subjektif perawat terhadap iklim di ruangnya akan sangat menentukan efektivitas asuhan yang diberikan (Wang et al., 2020). Berbagai temuan, seperti yang dikemukakan oleh Zaheer et al. (2021), mengonfirmasi bahwa perawat yang memiliki persepsi positif terhadap iklim organisasinya cenderung lebih presisi dalam melakukan tindakan, memiliki komunikasi terapeutik yang lebih baik, dan lebih peka terhadap keselamatan pasien (*patient safety*).

Sejauh ini, literatur keperawatan yang mengkaji iklim organisasi lebih banyak bertumpu pada pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengukuran variabel secara statistik. Masih sangat jarang ditemukan studi kualitatif yang menyelami secara langsung bagaimana perawat memaknai dinamika lingkungan kerjanya secara subjektif, terlebih di area layanan dengan beban emosional dan klinis setinggi unit hemodialisis. Adapun kebaruan (*novelty*) dari studi ini terletak pada penggunaan pendekatan fenomenologi untuk menangkap suara autentik perawat yang dibedah melalui enam dimensi: struktur organisasi, standar kerja, tanggung jawab, pengakuan, dukungan, serta komitmen sekaligus melihat bagaimana pengalaman psikososial tersebut bermanifestasi secara nyata pada tindakan asuhan yang diberikan. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan pemahaman yang komprehensif terkait dinamika iklim organisasi beserta implikasi langsungnya terhadap mutu asuhan keperawatan.

## METODE

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi deskriptif

untuk mengeksplorasi pengalaman perawat pelaksana terkait iklim organisasi dan kualitas pelayanan keperawatan di ruang hemodialisis.

### **Lokasi dan Partisipan**

Penelitian dilaksanakan di Ruang Hemodialisis RSUD Royal Prima Medan. Partisipan dipilih menggunakan teknik purposive sampling (Polit & Beck, 2021) dengan kriteria perawat pelaksana yang aktif bekerja di unit hemodialisis, memiliki masa kerja minimal satu tahun, serta bersedia berpartisipasi dalam penelitian. Pengumpulan data dilakukan hingga mencapai saturasi data.

### **Pengumpulan Data**

Alat untuk mengumpulkan data adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*) semi-terstruktur yang berlangsung sekitar 50 hingga 60 menit per sesi, dilakukan di ruang pribadi untuk menjaga privasi dan kenyamanan partisipan. Panduan wawancara berfokus pada pertanyaan terbuka tentang pandangan terhadap struktur, standar operasi, dukungan rekan, tanggung jawab profesi, hingga sistem pengakuan. Percakapan dicatat menggunakan alat perekam suara (*voice recorder*) dan disertai dengan catatan lapangan (*field notes*) untuk mengamati isyarat non-verbal.

### **Analisis Data**

Analisis data dilakukan menggunakan metode Colaizzi (1978) yang meliputi identifikasi pernyataan signifikan, formulasi makna, pengelompokan tema, penyusunan deskripsi menyeluruh, dan validasi hasil melalui member checking kepada partisipan.

### **Keabsahan Data**

Keabsahan data dijamin melalui penerapan kriteria *trustworthiness* yang meliputi *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* dengan dukungan triangulasi sumber, audit trail, dan *member checking*.

### **Pertimbangan Etik**

Penelitian telah memperoleh persetujuan etik dari Komisi Etik Penelitian Kesehatan (KEPK) Universitas Prima Indonesia. Seluruh partisipan memberikan *informed consent* sebelum pengumpulan data. Prinsip otonomi, kerahasiaan, keadilan, serta *beneficence* dan *non-maleficence* diterapkan selama proses penelitian.

## **HASIL**

Berdasarkan analisis dari transkrip wawancara 10 partisipan (yang terdiri dari perawat tingkat *advanced beginner* hingga *expert* dengan

pengalaman kerja 2-15 tahun), penelitian ini menemukan enam tema utama yang menunjukkan dinamika iklim organisasi dan kualitas pelayanan.

### **Tema 1: Struktur Organisasi Menciptakan Kejelasan Peran dan Efisiensi Alur Kerja**

Partisipan memahami struktur organisasi bukan hanya sebagai bagan hierarki, tetapi sebagai dasar yang memberikan kejelasan operasional. Pembagian tugas yang jelas (seperti rotasi mingguan antara peran tindakan, edukasi, dan penanggung jawab alat) dianggap dapat mengurangi ambiguitas peran. Kejelasan alur komando (dari Perawat Pelaksana → PJ → Kepala Ruangan) menciptakan *psychological safety* atau rasa aman dalam bekerja.

"PP lapor ke PJ, PJ baru ke Karu. Alurnya jelas. Jadi kalau ada masalah, kita tahu harus kemana dulu." (P1)

Struktur yang jelas ini memungkinkan perawat bekerja lebih efektif dan cepat terhadap kondisi yang serius pada pasien tanpa masalah administratif.

### **Tema 2: Standar Pelayanan sebagai Fondasi Mutu yang Realistis**

Standar Operasional Prosedur (SOP) di unit hemodialisis tidak dilihat sebagai beban, tetapi sebagai panduan yang "praktis" dan melindungi perawat dari kesalahan (*human error*). Namun, hasil menarik menunjukkan adanya fleksibilitas klinis; perawat tetap mengikuti standar tetapi dapat menyesuaikan diri ketika kondisi pasien darurat demi keselamatan nyawa..

"Standar itu realistis, bisa dikerjakan. Dengan standar kita jadi tidak salah prosedur... tapi kita tetap fleksibel dengan kondisi lapangan yang padat, tanpa mengorbankan mutu." (P4, P6)

### **Tema 3: Transformasi Tanggung Jawab: Dari Teknis ke Humanis**

Persepsi perawat mengenai tanggung jawab melebihi deskripsi tugas formal. Mereka memahami tanggung jawab sebagai komitmen moral untuk menjaga keselamatan pasien dan memberikan perawatan yang humanis (menganggap pasien seperti keluarga sendiri). Ini menunjukkan kuatnya nilai *caring* yang telah diinternalisasi dalam lingkungan kerja mereka.

"Tanggung jawab krusial adalah memastikan keselamatan pasien... Saya merawat pasien seperti merawat keluarga saya sendiri." (P1, P9)

### **Tema 4: Dukungan Sosial (Social Support) sebagai Mekanisme Penyangga**

Ini adalah hasil yang paling mencolok. Di tengah banyaknya tugas fisik dan kekurangan sumber daya (seperti masalah teknis air RO atau pemadaman listrik), dukungan dari rekan kerja dan atasan menjadi faktor pelindung utama. Kekuatan tim menciptakan budaya "saling membantu tanpa diminta", yang berfungsi sebagai mekanisme penyangga terhadap stres kerja.

*"Faktor pendukung terkuat adalah dukungan tim yang solid dan Kepala Ruang yang suportif... walau ada hambatan SDM, karena tim kompak, semua bisa teratasi."* (P1, P4)

### **Tema 5: Pengakuan Afektif sebagai Motivasi Intrinsik**

Bentuk penghargaan yang paling dihargai oleh perawat bukanlah materi, melainkan pengakuan afektif. Ucapan terima kasih dari pasien dan apresiasi verbal informal dari atasan atau rekan kerja ("kerja kamu bagus") memberikan kepuasan batin yang mendalam dan memotivasi mereka untuk mempertahankan kualitas layanan.

*"Kepuasan dan ucapan terima kasih pasien adalah 'penghargaan tersendiri' yang paling memotivasi... Apresiasi lisan dari Karu juga besar pengaruhnya buat semangat."* (P9, P10).

### **Tema 6: Solidaritas Sosial sebagai Pengikat Komitmen (Retensi)**

Meskipun ada pandangan tentang kompensasi finansial yang mungkin belum sempurna, komitmen perawat untuk terus bertahan (retention) di unit tersebut sangat tinggi. Ini didorong oleh kenyamanan lingkungan sosial dan kekompakan tim yang kuat.

*"Alasan utama untuk bertahan dan loyal adalah karena kerja tim yang baik... walau gaji kecil tetap nyaman."* (P1, P9)

## **PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pandangan perawat pelaksana tentang lingkungan organisasi dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan di Unit Hemodialisis RSUD Royal Prima Medan. Berdasarkan enam tema yang dihasilkan, pembahasan berikut menghubungkan temuan dengan teori manajemen keperawatan, model kualitas pelayanan, serta penelitian sebelumnya secara menyeluruh.

### **Struktur Organisasi sebagai Fondasi Keamanan Psikologis dan Efisiensi Kerja**

Tema pertama menunjukkan bahwa kejelasan struktur organisasi terutama rantai

komando dari perawat pelaksana, penanggung jawab, hingga kepala ruangan memberikan rasa aman secara psikologis (*psychological safety*). Temuan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2019) bahwa iklim organisasi yang dibangun dari prosedur yang jelas dapat mengurangi ketidakjelasan peran. Kejelasan hierarki memungkinkan perawat memahami batasan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, sehingga mengurangi kebingungan dalam aktivitas sehari-hari.

Penelitian ini menunjukkan bahwa struktur formal justru mendukung fleksibilitas klinis, bukan menghambatnya. Hal ini sejalan dengan Bry dan Wigert (2022) bahwa struktur yang teratur mendukung fleksibilitas operasional dalam perawatan kritis. Di unit hemodialisis dengan beban kerja tinggi dan kebutuhan respons cepat, struktur yang jelas menjadi syarat untuk pengambilan keputusan klinis yang efektif.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa struktur formal justru membantu fleksibilitas klinis, bukan menghalanginya. Hal ini sesuai dengan Bry dan Wigert (2022) bahwa struktur yang teratur mendukung fleksibilitas operasional dalam perawatan kritis. Di unit hemodialisis dengan beban kerja tinggi dan kebutuhan respons cepat, struktur yang jelas menjadi kebutuhan untuk pengambilan keputusan klinis yang efektif mencakup SDM, fasilitas, dan organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa struktur yang jelas membantu kelancaran proses perawatan keperawatan.

Dalam teori motivasi Herzberg Hasibuan (2019), kejelasan tugas adalah faktor kebersihan yang mencegah ketidakpuasan. Namun penelitian ini menunjukkan bahwa di tempat kerja dengan beban tinggi seperti hemodialisis, kejelasan struktur menjadi kebutuhan dasar yang jika tidak dipenuhi akan segera mengganggu stabilitas layanan. Ini sejalan dengan konsep kekuatan formal dari Teori Pemberdayaan Kanter, di mana akses terhadap otoritas dan informasi melalui struktur yang jelas meningkatkan efektivitas kerja perawat.

### **Standar Pelayanan Realistis sebagai Penjamin Mutu dan Keselamatan Pasien**

Tema kedua mengungkap bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) di unit hemodialisis dipersepsikan perawat sebagai pedoman realistis dan aplikatif, bukan beban administratif. SOP dipandang vital untuk menjamin konsistensi mutu layanan dan meminimalkan *human error*. Temuan ini sejalan dengan (Alharbi dan Alshehry (2019)

bahwa implementasi *person-centered care* memerlukan standar yang jelas dan aplikatif.

Penelitian ini juga menemukan fleksibilitas klinis dalam penerapan standar, terutama saat gawat darurat. Perawat tetap memprioritaskan keselamatan pasien sambil menyesuaikan prosedur dengan kondisi klinis. Ini menunjukkan iklim organisasi positif mendukung keseimbangan antara kepatuhan prosedural dan otonomi profesional. Hastuti dan Aini (2024) bahwa iklim organisasi, beban kerja, dan pelayanan berpusat pasien bersama-sama memengaruhi kualitas pelayanan keperawatan.

Standar pelayanan termasuk komponen proses (*process*) yang menentukan kualitas keluaran (*outcome*). Standar realistis dan aplikatif menghasilkan proses asuhan konsisten dan aman. Kebaruan penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks hemodialisis, kepatuhan terhadap standar tidak bersifat kaku. Perawat memiliki ruang untuk clinical judgment adaptif, yang justru dimungkinkan oleh pemahaman mendalam terhadap standar itu sendiri. Hal ini selaras dengan Bry dan Wigert (2022) yang menyatakan bahwa iklim organisasi positif mendorong interaksi interpersonal yang konstruktif di antara perawat, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas asuhan.

### **Tanggung Jawab sebagai Komitmen Moral dan Identitas Profesional**

Tema ketiga mengungkap bahwa perawat memaknai tanggung jawab melampaui deskripsi tugas formal. Tanggung jawab diinternalisasi sebagai komitmen moral melindungi pasien, tercermin dari pernyataan merawat pasien layaknya keluarga sendiri.

Kepuasan pasien sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi perawat-pasien yang didasari rasa tanggung jawab dan kepedulian. Teori Pemberdayaan Kanter menunjukkan adanya meaningfulness dalam pekerjaan perawat. Ketika perawat menemukan makna mendalam melindungi nyawa dan meringankan penderitaan mereka cenderung bertahan meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya. Wang et al. (2020) juga menemukan bahwa compassion satisfaction perawat berkorelasi positif dengan kualitas asuhan, sementara burnout dan stres traumatis sekunder berkorelasi negatif.

Penelitian ini juga menemukan kesadaran tinggi perawat akan batasan kompetensi profesional, menunjukkan profesionalisme dalam kolaborasi interprofesional. Hal ini sejalan dengan Wei et al. (2020) bahwa kepemimpinan perawat

efektif berdampak positif pada keselamatan pasien dan penurunan *burnout*.

### **Dukungan Sosial sebagai Mekanisme Penyangga Stres dan Penguat Solidaritas Tim**

Tema keempat mengungkap dukungan atasan dan rekan sejawat sebagai faktor protektif utama terhadap stres kerja, terutama dalam beban kerja tinggi atau penanganan pasien kritis. Partisipan menyatakan soliditas tim dan gotong royong tanpa diminta menjadi faktor paling esensial dalam mengatasi hambatan kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa di lingkungan *high-dependency* seperti hemodialisis, dukungan rekan kerja telah melampaui fungsi tersebut dan menjadi determinan utama retensi serta stabilitas emosional perawat. Temuan ini sejalan dengan Yunita et al. (2025) bahwa iklim organisasi dan *locus of control* bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai rumah sakit.

Damanik (2019) juga mendukung bahwa iklim organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja perawat. Semakin positif iklim organisasi, yang salah satunya ditandai dengan dukungan sosial yang kuat, semakin tinggi kinerja perawat. Secara praktis, intervensi peningkatan kualitas layanan tidak selalu harus berupa investasi material. Penguatan kerja tim melalui briefing rutin, debriefing setelah kejadian kritis, serta pengakuan kerja kolektif justru berdampak lebih signifikan terhadap keberlanjutan mutu asuhan (Wei et al., 2020).

### **Pengakuan Afektif sebagai Penguat Motivasi Intrinsik dan Eksistensi Diri Perawat**

Tema kelima mengungkap bahwa bentuk apresiasi paling memotivasi perawat bersifat nonmateri. Ucapan terima kasih tulus dari pasien serta apresiasi verbal informal dari pimpinan dan rekan sejawat memberikan kepuasan batin kuat. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg (Hasibuan, 2019) bahwa faktor motivator seperti pengakuan dan pencapaian memiliki dampak lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan faktor hygiene.

Kepuasan pasien tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis perawat, tetapi juga oleh kualitas hubungan interpersonal dan rasa percaya yang terbangun antara perawat dan pasien. Pengakuan afektif dari pasien dan atasan terbukti memperkuat identitas profesional perawat dan mendorong mereka mempertahankan performa terbaik. Nursalam et al. (2017) juga menemukan bahwa kepuasan kerja perawat sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi, termasuk sistem penghargaan dan pengakuan. Semakin baik iklim

organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja perawat. **Solidaritas Sosial sebagai Penyangga di Tengah Ketidakpastian Organisasi**

Tema keenam menyoroti dinamika ketika terdapat perubahan kebijakan manajemen rumah sakit yang dirasa kurang transparan atau mendadak. Penelitian menemukan bahwa dukungan internal tim berfungsi sebagai mekanisme penyangga (*buffering mechanism*) yang mampu menetralkan dampak negatif ketidakpastian tersebut.

Situasi ketidakpastian, budaya organisasi kuat dan Solidaritas tim menjadi faktor kunci menjaga stabilitas operasional. Yunita et al. (2025) mendukung: iklim organisasi positif dapat memoderasi pengaruh negatif faktor eksternal terhadap kinerja pegawai. Soliditas tim terbukti menjaga stabilitas pelayanan meskipun terdapat kebingungan akibat kebijakan manajemen kurang transparan.

#### SIMPULAN

Iklim organisasi di unit HD ditopang oleh struktur kerja yang jelas, SOP yang realistis, dan pembagian tugas teratur sehingga menciptakan rasa aman serta mendukung pengambilan keputusan klinis. Dukungan sosial dari tim dan kepala ruangan menjadi faktor utama yang meredakan stres kerja. Perawat memaknai tanggung jawab sebagai komitmen moral dan identitas profesional yang berorientasi pada pelayanan humanis. Selain itu, pengakuan non-material seperti apresiasi pasien dan atasan lebih bermakna dibanding penghargaan formal. Loyalitas perawat terutama didorong oleh solidaritas tim dan suasana kerja yang nyaman, meskipun terdapat keterbatasan sumber daya dan isu kompensasi.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan selama proses penyusunan review jurnal ini. Penulis menyadari bahwa review jurnal ini masih jauh dari kata sempurna, namun berkat bantuan dari berbagai pihak, review jurnal ini dapat terselesaikan. Semoga review jurnal ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

#### REFERENSI

Alharbi, H., & Alshehry, A. (2019). Perceived stress and coping strategies among ICU nurses in government tertiary hospitals in Saudi Arabia: A cross-sectional study. *Annals of Saudi Medicine*, 39(1), 48–55. <https://doi.org/10.5144/0256-4947.2019.48>

- Bry, A., & Wigert, H. (2022). Organizational climate and interpersonal interactions among registered nurses in a neonatal intensive care unit: A qualitative study. *Journal of Nursing Management*, 30(6). <https://doi.org/10.1111/jonm.13650>
- Colaizzi, P. F. (1978). Psychological research as a phenomenologist views it. In: Valle, R.S. and King, M., Eds., *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology*. New York Press.
- Damanik, H. (2019). Hubungan iklim organisasi terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Imelda. *Jurnal Ilmiah Keperawatan Imelda*, 5(1). <https://doi.org/10.52943/jikeperawatan.v5i1.304>
- Duffield, C. M., Roche, M. A., Blay, N., & Stasa, H. (2011). Nursing unit managers, staff retention and the work environment. *Journal of Clinical Nursing*, 20(1–2). <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2010.03478.x>
- Gu, L., Wang, L., & Pan, B. (2022). Psychological empowerment and job satisfaction in nurses: A systematic review and meta-analysis. In *Frontiers in Public Health* (Vol. 10). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.1022823>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Edisi revisi* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Hastuti, A. W., & Aini, Q. (2024). Impact of organizational climate, workload, and patient-centered care in hospital to improve nursing service quality. *Journal of Angiotherapy*, 8(5). <https://doi.org/10.25163/angiotherapy.859702>
- Hegarty, H., Knight, T., Atkin, C., Kelly, T., Subbe, C., Lasserson, D., & Holland, M. (2022). Nurse staffing levels within acute care: results of a national day of care survey. *BMC Health Services Research*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07562-w>
- Kementerian Kesehatan RI. (2020). Peraturan menteri kesehatan republik indonesia nomor 3 tahun 2020 tentang klasifikasi dan perizinan rumah sakit. In *Perat* (Number 3).
- Nursalam, N., Elina, Y., & Wahyuni, E. D. (2017). The analysis of job satisfaction nurse based on organizational climate.

- Jurnal Ners*, 5(2).  
<https://doi.org/10.20473/jn.v5i2.3938>
- Ozdoba, P., Dziurka, M., Pilewska-Kozak, A., & Dobrowolska, B. (2022). Hospital ethical climate and job satisfaction among nurses: A scoping review. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Number 8).  
<https://doi.org/10.3390/ijerph19084554>
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2021). *Nursing research: Generating and assessing evidence for nursing practice* (11th ed.). Wolters Kluwer. <https://books.google.com/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). *Pearson Education*.
- Slåtten, T., Lien, G., & Mutonyi, B. R. (2022). Precursors and outcomes of work engagement among nursing professionals—a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 22(1).  
<https://doi.org/10.1186/s12913-021-07405-0>
- Wang, J., Okoli, C. T. C., He, H., Feng, F., Li, J., Zhuang, L., & Lin, M. (2020). Factors associated with compassion satisfaction, burnout, and secondary traumatic stress among Chinese nurses in tertiary hospitals: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 102.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.103472>
- Wei, H., King, A., Jiang, Y., Sewell, K. A., & Lake, D. M. (2020). The impact of nurse leadership styles on nurse burnout: A systematic literature review. *Nurse Leader*, 18(5).  
<https://doi.org/10.1016/j.mnl.2020.04.002>
- Yunita, N., Hartanto, H., Daud, I., & Shalahuddin, A. (2025). Pengaruh locus of control dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Dr. Soedarso. *ECo-Buss*, 8(1).  
<https://doi.org/10.32877/eb.v8i1.2471>
- Zaheer, S., Ginsburg, L., Wong, H. J., Thomson, K., Bain, L., & Wulffhart, Z. (2021). Acute care nurses' perceptions of leadership, teamwork, turnover intention and patient safety – a mixed methods study. *BMC Nursing*, 20(1).  
<https://doi.org/10.1186/s12912-021-00652-w>
- Zheng, X., Song, J., Shi, X., Kan, C., & Chen, C. (2025). The effect of authoritarian leadership on young nurses' burnout: the mediating role of organizational climate and psychological capital. *BMC Health Services Research*, 25(1).  
<https://doi.org/10.1186/s12913-025-12403-7>