

Pengaruh Kedisiplinan Kerja dan Hubungan Antar Karyawan terhadap Komitmen Kerja yang Dimediasi oleh Kesejahteraan Emosional Tenaga Kesehatan di Klinik Utama Tirta Medical Centre (TMC) Derawan

Joda Isham Satriadi, Bayu Wahyudi, Achmad Dheni Suwardhani

*Program Studi Magister Manajemen, Konsentrasi Manajemen Rumah Sakit,
Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung, Indonesia*
Penulis korespondensi, e-mail: jodaisham@gmail.com

Article Information:

Received: 29 Agustus 2026; Accepted: 04 Oktober 2026; Published: 09 Oktober 2026

Abstract

Healthcare workers' work commitment is rarely shaped by a single factor. This study examines work discipline and employee relationships as two supporting factors, with emotional well-being serving as a connecting mechanism between them and work commitment. The study was conducted at Klinik Utama Tirta Medical Centre (TMC) Derawan, a private clinic in Berau Regency that operates a 24-hour emergency department, a maternity unit, and several specialist services. A census of 69 healthcare workers was conducted using an online five-point Likert-scale questionnaire, and the data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS. The results show that both work discipline and employee relationships significantly strengthen work commitment and emotional well-being, while emotional well-being also significantly strengthens work commitment. For work discipline, emotional well-being serves as the only pathway to work commitment, indicating full mediation; for employee relationships, emotional well-being provides an additional pathway, indicating partial mediation. All measurement and structural model criteria were met (SRMR = 0.070; R^2 = 0.854 for work commitment and 0.734 for emotional well-being; Q^2 = 0.498). The findings imply that clinic management should strengthen work discipline, foster positive employee relationships, and provide sustained support for healthcare workers' emotional well-being as complementary priorities for maintaining strong work commitment.

Keywords: Work Discipline, Employee Relationships, Emotional Well-Being, Work Commitment, Healthcare Workers

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Penelitian

Published by:

Satu titik akhir menjadi arah pembangunan kesehatan nasional Indonesia: masyarakat yang kian sadar, mau, dan sanggup menjalani pola hidup sehat, hingga pada akhirnya benar-benar sehat dan sejahtera secara utuh. Peran klinik swasta kian membesar untuk mewujudkan itu seiring naiknya permintaan akan layanan spesialisasi yang terjangkau dan mudah diakses ([Rizan et al., 2022](#)); pada titik itulah tenaga kesehatan menjelma aset paling menentukan bagi organisasi tempatnya bernaung. Singkatnya, mutu sebuah fasilitas kesehatan berbanding lurus dengan tingkat komitmen dan kesejahteraan tenaga kerjanya ([Rodríguez-Fernández et al., 2021](#)) masuk akal, karena roda organisasi hanya bisa berputar lewat karyawan yang sungguh-sungguh terlibat dan penuh semangat ([Karaferis et al., 2022](#)). Logika ini pun terkonfirmasi di lapangan: kompetensi dan motivasi tenaga kesehatan yang tinggi di klinik demam RS Primaya Karawang terbukti turut mengerek kinerja mereka ([Wahyudi et al., 2023](#)).

Inti dari komitmen kerja adalah melekatnya identitas seorang karyawan pada organisasinya, disertai kerelaan untuk berjuang demi tujuan bersama ([Robbins & Judge, 2022](#)). Kedisiplinan yakni ketaatan pada aturan, kebijakan, dan prosedur ([Nawir, 2024](#)) menjadi salah satu bahan bakarnya, menjaga jalannya operasional tetap rapi sembari, tanpa disadari, meringankan hari kerja karyawan. Bila disiplin mengendur, penyebabnya jarang terletak pada karyawan itu sendiri; lebih sering biang keladinya adalah lingkungan kerja yang kurang suportif, tumpukan beban tugas akibat kekurangan personel, atau burnout yang menumpuk dari tekanan kerja berkepanjangan ([Khasyanah et al., 2024](#); [Kurniawati et al., 2023](#); [Luthfi & Wijaya, 2024](#)). Sumber bahan bakar kedua adalah hubungan antar karyawan tercermin dari mutu relasi dan kesediaan saling menopang antar rekan kerja ([Armstrong & Taylor, 2023](#); [Robbins & Judge, 2021](#)) karena suasana kerja yang guyub cenderung menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Rumah sakit khusus paru di Karawang menjadi buktinya: budaya organisasi berpadu dengan sistem informasi manajemen rumah sakit terbukti ikut mengerek kinerja karyawan di sana ([Nuramalia et al., 2023](#)).

Sudah menjadi sifat dasarnya, fasilitas kesehatan adalah arena kerja bertekanan tinggi: tenaga kesehatan nyaris tak pernah lepas dari sumber stres yang perlahan menggerogoti kesejahteraan emosionalnya, dan pada gilirannya turut memengaruhi hasil perawatan pasien ([Huhtala et al., 2021](#)). Kesejahteraan emosional yang dimaksud di sini merujuk pada kesanggupan mengelola emosi secara sehat, menerima kelebihan sekaligus kekurangan diri, memegang arah hidup yang jelas, serta menjalin relasi positif dengan lingkungan sekitar ([Rahama, K., & Izzati, U. A., 2021](#)). Ketika hal ini terabaikan, layanan bermutu yang konsisten dari tenaga kesehatan akan sulit terwujud ([Bamforth et al., 2023](#)); sejumlah kajian bahkan mengaitkan stres berat, kelelahan, dan burnout perawat dengan menurunnya mutu dan keamanan layanan, baik sebelum maupun sepanjang pandemi COVID-19 ([Havaei et al., 2022](#); [Pappa et al., 2022](#); [Hussein et al., 2024](#)) padahal mutu layanan itu sendiri berkali-kali terbukti menentukan kepuasan pasien dan minat mereka untuk berkunjung kembali ([Pratiwi et al., 2024](#)). Persoalan ini jauh dari sekadar isu lokal: dunia diproyeksikan bakal kekurangan 12,9 juta tenaga kesehatan pada 2035, dengan 47 persen di antaranya di kawasan Asia Tenggara, sementara sekitar 40 persen tenaga kesehatan dunia diperkirakan akan meninggalkan profesinya dalam beberapa dekade mendatang akibat insentif yang minim dan gaji rendah ([Abate & Mekonnen, 2021](#)).

Berdiri sejak 2019, Klinik TMC Derawan bertahan sebagai satu-satunya penyedia layanan kesehatan swasta di Kabupaten Berau yang melayani rawat inap, persalinan, dan

UGD 24 jam, di samping poliklinik umum, gigi, spesialis, layanan psikolog, Medical Check Up, apotek, laboratorium, dan radiologi. Klinik ini mempekerjakan lebih dari seratus pegawai, termasuk 69 tenaga kesehatan penuh waktu yang menangani hingga 400 pasien setiap harinya. Beban layanan sebesar itu, ditambah posisinya sebagai satu-satunya opsi swasta di kabupaten tersebut, menjadikan merosotnya komitmen kerja bukan sekadar risiko di atas kertas: tekanan kerja yang membengkak dan ancaman turnover akan mahal untuk digantikan mengingat langkanya tenaga terlatih di wilayah ini, sementara terganggunya layanan vital seperti UGD atau ruang bersalin akan membuat warga setempat kehilangan alternatif swasta lainnya. Kedisiplinan, hubungan antar karyawan, dan kesejahteraan tenaga kerja bukan pula sekadar urusan internal semata ketiganya turut menjadi bagian penilaian dalam proses akreditasi klinik yang diwajibkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

Bertolak dari seluruh uraian tersebut, kedisiplinan kerja dan hubungan antar karyawan tampak sebagai dua penggerak utama di balik komitmen kerja tenaga kesehatan, baik secara langsung maupun lewat perantara kesejahteraan emosional. Atas dasar itulah penelitian ini difokuskan pada penelusuran jalur pengaruh kedisiplinan kerja dan hubungan antar karyawan terhadap komitmen kerja tenaga kesehatan di Klinik Utama TMC Derawan, dengan kesejahteraan emosional berperan sebagai penghubung yang menjelaskan kaitan antara keduanya.

1.2 Rumusan Masalah, Tujuan, dan Hipotesis

Penelitian ini bertolak dari enam pertanyaan pokok: apakah kedisiplinan kerja berperan terhadap komitmen kerja; apakah hubungan antar karyawan berperan terhadap komitmen kerja; apakah kedisiplinan kerja berperan terhadap kesejahteraan emosional; apakah hubungan antar karyawan berperan terhadap kesejahteraan emosional; apakah kesejahteraan emosional berperan terhadap komitmen kerja; serta apakah kesejahteraan emosional turut menjembatani pengaruh kedisiplinan kerja dan hubungan antar karyawan terhadap komitmen kerja. Jawabannya dicari melalui pengujian pada tenaga kesehatan Klinik Utama TMC Derawan. Secara akademik, temuan penelitian ini diharapkan memperkaya wawasan tentang manajemen pelayanan rumah sakit dan klinik; secara terapan, hasilnya diharapkan dapat menjadi pegangan bagi manajemen TMC Derawan dalam merawat kesejahteraan emosional tenaga kesehatannya.

Dari kerangka tersebut dirumuskan tujuh dugaan berikut. H1: kedisiplinan kerja berperan positif terhadap komitmen kerja. H2: hubungan antar karyawan berperan positif terhadap komitmen kerja. H3: kedisiplinan kerja berperan positif terhadap kesejahteraan emosional. H4: hubungan antar karyawan berperan positif terhadap kesejahteraan emosional. H5: kesejahteraan emosional berperan positif terhadap komitmen kerja. H6: kesejahteraan emosional menjembatani pengaruh kedisiplinan kerja terhadap komitmen kerja. H7: kesejahteraan emosional menjembatani pengaruh hubungan antar karyawan terhadap komitmen kerja.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori dan Konstruk Utama

Penelitian ini bernaung di bawah tiga payung teori sekaligus. Teori hierarki kebutuhan dari Maslow memandang manusia bergerak dari pemenuhan kebutuhan dasar fisiologis dan rasa aman menuju kebutuhan yang lebih tinggi seperti rasa memiliki, penghargaan,

dan aktualisasi diri ([Cheriz et al., 2025](#); [Omodan & Abejide, 2022](#)); dari titik pandang inilah motivasi dan disiplin tenaga kesehatan dapat dibaca sebagai cerminan terpenuh-tidaknya kebutuhan mereka di tempat kerja. Lewat Social Exchange Theory (1964, sebagaimana diulas dalam [Sufyanto, 2024](#)), Blau memandang relasi sosial sebagai hasil pertukaran timbal balik dukungan dibalas dukungan, kepercayaan dibalas kepercayaan sudut pandang yang cocok untuk memahami hubungan antar karyawan sebagai bentuk pertukaran antar rekan kerja. Sementara itu, gagasan Psychological Well-Being dari Ryff ([Rahama, K., & Izzati, U. A., 2021](#)) mengukur kesejahteraan emosional melalui enam dimensi: penerimaan diri, relasi positif dengan sesama, penguasaan lingkungan, kejelasan arah hidup, pertumbuhan pribadi, dan otonomi.

Penelitian ini mengukur kedisiplinan kerja lewat lima indikator ketaatan aturan, efektivitas kerja, tindakan korektif, ketepatan jam hadir, dan ketepatan penyelesaian tugas ([Setyawati & Arifin, 2024](#)) sejalan dengan definisi kepatuhan karyawan terhadap aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi ([Nawir, 2024](#)). Sementara itu, hubungan antar karyawan diukur dari kualitas relasi dengan rekan kerja, dukungan timbal balik, dan rasa memiliki terhadap organisasi ([Bulińska-Stangrecka & Bagieńska, 2021](#)) cerminan jalinan kerja yang menopang kepuasan, produktivitas, motivasi, dan moral karyawan lewat kepemimpinan yang menjaga relasi baik dengan staf ([Irmayani et al., 2022](#)). Tiga hal menjadi ukuran komitmen kerja: hasrat bertahan sebagai anggota organisasi, kesungguhan bekerja keras demi keberhasilannya, dan keselarasan nilai pribadi dengan organisasi ([Pagiū et al., 2023](#)), sebagai wujud identifikasi diri seseorang terhadap organisasi tempatnya bernaung ([Robbins & Judge, 2022](#)). Adapun kesejahteraan emosional diukur lewat indikator kesehatan mental positif dan negatif mencakup kesadaran seseorang akan potensi dirinya, ketangguhan menghadapi tekanan hidup, produktivitas kerja, dan manfaat yang ia beri bagi sekelilingnya ([Lati & Budiyan, 2024](#)).

Sejumlah riset terdahulu di sektor kesehatan turut mewarnai diskusi ini, meski tidak semuanya sejalan penuh dengan tiga variabel yang diusung penelitian ini. Satu pengecualian menarik ditemukan pada dokter umum rumah sakit swasta Kota Mataram, di mana kecerdasan emosional ternyata tidak berperan berarti terhadap komitmen organisasi ([Fairuzha et al., 2024](#)) mengisyaratkan bahwa jalur disiplin-hubungan antar karyawan-kesejahteraan yang diusung penelitian ini boleh jadi lebih relevan bagi sektor kesehatan dibanding kecerdasan emosional semata. Konteks yang lebih sebanding datang dari perawat RS Graha Mandiri Palembang: kepemimpinan transformasional berpadu dengan perilaku organisasi terbukti berperan terhadap komitmen afektif sekaligus kepuasan kerja ([A. M. Lestari et al., 2024](#)), memperkuat dugaan bahwa dimensi sosial-perilaku dalam pekerjaan rumah sakit erat kaitannya dengan komitmen perawat.

2.2 Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

Kedisiplinan kerja (X1) dan hubungan antar karyawan (X2), dua variabel bebas dalam penelitian ini, diduga menuju komitmen kerja (Y) melalui dua rute sekaligus: jalur langsung, dan jalur yang singgah lebih dulu di kesejahteraan emosional (Z). Secara rinci, X1 dan X2 sama-sama diperkirakan memengaruhi Y secara langsung, memengaruhi Z secara langsung, sekaligus memengaruhi Y secara tidak langsung lewat Z; Z sendiri diperkirakan turut memengaruhi Y secara langsung. Dari peta pemikiran inilah tujuh hipotesis pada bagian 1.2 (H1–H7) dirumuskan.

3. Metode Penelitian

Published by:

3.1 Desain Penelitian, Populasi, dan Sampel

3.1.1 Desain penelitian

Untuk mengukur keeratan antarvariabel tanpa memberi perlakuan pada data, penelitian ini memakai desain kuantitatif korelasional ([Arikunto, 2021](#); [Sugiyono, 2022](#)). Populasi penelitian mencakup 69 tenaga kesehatan Klinik TMC Derawan; mengingat jumlahnya kecil dan seluruhnya dapat dijangkau, teknik sensus (sampling jenuh) pun diterapkan sehingga sampel identik dengan populasi. Kriteria keikutsertaan meliputi status aktif bekerja, masa kerja minimal enam bulan, dan kesediaan untuk berpartisipasi; sebaliknya, mereka yang sedang menjalani cuti panjang, tidak aktif bekerja, belum genap enam bulan bertugas, atau mengisi kuesioner secara tidak lengkap dikeluarkan dari daftar responden.

3.1.2 Pengumpulan data dan pengukuran

Data dikumpulkan lewat kuesioner daring terstruktur, dengan setiap pernyataan dinilai memakai skala 1 hingga 5 ([Sugiyono, 2022](#)), di mana angka 1 mencerminkan sikap sangat menolak dan angka 5 sikap sangat menyetujui. Sebelum digunakan secara penuh, kelayakan instrumen ini lebih dulu diuji pada 30 responden melalui korelasi Pearson product-moment, dengan acuan r-tabel 0,361 pada taraf 0,05, dan seluruh butir dinyatakan lolos ambang tersebut. Uji Cronbach's alpha pada kelompok uji coba yang sama pun menghasilkan angka di atas 0,70 untuk semua variabel, menandakan instrumen ini dapat diandalkan ([Ghozali, 2021](#)).

3.2 Variabel, Analisis Data, Dan Kriteria Evaluasi Model

Dalam kerangka penelitian ini, kedisiplinan kerja (X1) dan hubungan antar karyawan (X2) berperan sebagai prediktor, komitmen kerja (Y) sebagai variabel akibat, dan kesejahteraan emosional (Z) sebagai perantara, dengan definisi lengkap tersaji di bagian 2.1. Statistik deskriptif dipakai untuk menyusun gambaran responden serta pola jawaban mereka ([Sugiyono, 2022](#)), sementara pengujian hipotesis mengandalkan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) lewat SmartPLS metode yang tepat mengingat ukuran sampel kecil, sifat model yang eksploratif, dan indikator yang bercampur antara reflektif dan formatif ([Ghozali, 2021](#); [Hair et al., 2021](#); [Sholihin & Ratmono, 2021](#)). Evaluasinya berjalan dalam tiga tahap berurutan: model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), dan terakhir kecocokan model secara keseluruhan, mengacu pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Evaluasi Model Pengukuran dan Model Struktural

Evaluasi			Kriteria	Pedoman Umum (Rule of Thumb)
Model pengukuran (outer model)			Loading factor	$> 0,70$ ($\geq 0,60$ dapat diterima untuk penelitian eksploratif)
			Average Variance Extracted (AVE)	$> 0,50$
			Cross loading / Fornell-Larcker / HTMT	HTMT $< 0,90$
			Cronbach's alpha / Composite reliability	$> 0,70$
Model struktural (inner model)			Signifikansi koefisien jalur	$p < 0,05$ (t-statistik $> 1,96$)

	f^2 (besaran langsung)	pengaruh 0,02 rendah, 0,15 sedang, 0,35 tinggi
	Inner VIF	< 5
	R^2	0,25 lemah, 0,50 sedang, 0,75 kuat
	Q^2 (predictive relevance)	> 0
Kecocokan model	SRMR	< 0,10 (Kline, 2016)

Sumber: Ghazali (2021); Hair et al. (2021); Kline (2016).

4. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini dibuka dengan pemaparan profil 69 responden, dilanjutkan dengan hasil uji model pengukuran dan struktural beserta pengujian setiap hipotesis, dan ditutup dengan pembahasan yang mengaitkan temuan angka tersebut dengan teori serta riset terdahulu.

4.1 Profil Responden dan Hasil Model Pengukuran

Profil 69 responden dalam penelitian ini terpetakan pada Tabel 2: sebanyak 78 persen berusia 21-30 tahun, 86 persen berjenis kelamin perempuan, dan 55 persen berstatus lajang. Dari sisi pendidikan, proporsinya nyaris rata antara diploma (49 persen) dan sarjana ke atas (51 persen). Untuk status kerja, jumlah pegawai tetap (57 persen) melampaui pegawai kontrak (43 persen); sebanyak 62 persen sudah bekerja antara satu hingga lima tahun; dan perawat menjadi kelompok departemen terbesar dengan porsi 43 persen.

Tabel 2. Profil Responden (N = 69)

Karakteristik	Kategori	n	%
Usia	21–30 tahun	54	78%
	31–40 tahun	12	18%
	41–50 tahun	3	4%
Jenis kelamin	Pria	10	14%
	Wanita	59	86%
Status perkawinan	Belum menikah	38	55%
	Menikah	31	45%
Pendidikan	Diploma (D1–D3)	34	49%
	Sarjana atau lebih tinggi (S1–S3)	35	51%
Status kepegawaian	Pegawai kontrak	30	43%
	Pegawai tetap	39	57%
Masa kerja	6 bulan–1 tahun	6	9%
	1–5 tahun	43	62%
	5–10 tahun	19	28%
	Di atas 10 tahun	1	1%
Departemen	Perawat (Nurse)	30	43%
	Farmasi	9	13%
	Bidan	8	12%
	Laboratorium	7	10%
	Dokter umum/gigi	4	6%
	Rekam medis	4	6%
	Admisi	3	4%
	Radiologi	2	3%

Lainnya	2	3%
---------	---	----

Sumber: Data primer diolah (2026).

Seluruh uji kelayakan pada model pengukuran terpenuhi. Loading factor tiap indikator berada di atas 0,70, dan Average Variance Extracted pada keempat konstruk melampaui 0,50, menandakan validitas konvergen yang aman. Validitas diskriminan turut terjaga, ditunjukkan oleh cross-loading, Fornell-Larcker, dan rasio heterotrait-monotrait yang seluruhnya berada di bawah 0,90; sementara konsistensi instrumen tercermin dari Cronbach's alpha dan composite reliability yang berada di atas 0,70 pada tiap konstruk. Nilai Inner VIF antarpasangan prediktor tercatat di bawah 5, sehingga multikolinearitas bukan lagi persoalan. Daya jelas model tergolong kuat: 73 persen variasi kesejahteraan emosional dijelaskan oleh kedisiplinan kerja dan hubungan antar karyawan ($R^2 = 0,734$), sedangkan 85 persen variasi komitmen kerja dijelaskan oleh ketiga variabel sekaligus ($R^2 = 0,854$). Dengan SRMR sebesar 0,070, kecocokan model berada pada kategori dapat diterima, sementara nilai Q^2 sebesar 0,498 (komitmen kerja) dan 0,479 (kesejahteraan emosional) menunjukkan daya prediksi yang tinggi.

4.2 Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Pengujian H1 hingga H5 mengacu pada Tabel 3, yang menyajikan koefisien jalur, statistik t, dan nilai p hasil 5.000 kali resampling bootstrapping. Karena kelima jalur pengaruh langsung ini seluruhnya lolos ambang $p < 0,05$, kelimanya dinyatakan diterima.

Tabel 3. Koefisien Jalur dan Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan Antarvariabel	Koefisien	Statistik t	Nilai p	Hasil
Kedisiplinan kerja (X1) terhadap komitmen kerja (Y)	0,308	3,402	0,001	H1 didukung
Hubungan antar karyawan (X2) terhadap komitmen kerja (Y)	0,354	3,589	0,000	H2 didukung
Kedisiplinan kerja (X1) terhadap kesejahteraan emosional (Z)	0,498	5,355	0,000	H3 didukung
Hubungan antar karyawan (X2) terhadap kesejahteraan emosional (Z)	0,414	4,444	0,000	H4 didukung
Kesejahteraan emosional (Z) terhadap komitmen kerja (Y)	0,335	3,712	0,000	H5 didukung
X1 terhadap Y melalui Z (pengaruh tidak langsung)	0,167	2,615	0,009	H6 didukung
X2 terhadap Y melalui Z (pengaruh tidak langsung)	0,139	3,141	0,002	H7 didukung

Sumber: Output SmartPLS, bootstrapping (5.000 resample), diolah oleh penulis (2026).

Persamaan model ini dapat dituliskan sebagai

$$Y = 0,308 X1 + 0,354 X2 + 0,335 Z,$$

dengan

$$Z = 0,167 X1 + 0,139 X2.$$

Ditinjau dari ukuran efek (f^2), hubungan antar karyawan tergolong berdampak sedang,

Published by:

baik terhadap komitmen kerja (0,284) maupun kesejahteraan emosional (0,271); sebaliknya, kedisiplinan kerja tergolong berdampak besar terhadap kesejahteraan emosional (0,391). Sementara itu, uji Variance Accounted For mencatat angka 89,5 persen pada rute kedisiplinan-kesejahteraan-komitmen (mediasi penuh) dan 77,7 persen pada rute hubungan antar karyawan-kesejahteraan-komitmen (mediasi sebagian).

Terbukti bahwa semakin disiplin tenaga kesehatan, semakin kuat pula komitmen kerjanya (H1) selaras dengan gagasan bahwa disiplin bukan semata aturan yang dipatuhi, melainkan proses bertahap yang menumbuhkan loyalitas jangka panjang ([Nawir, 2024](#)). Dipandang melalui Social Exchange Theory ([Sufyanto, 2024](#)), ketaatan pada aturan, kehadiran tepat waktu, dan tanggung jawab yang tuntas merupakan kontribusi tenaga kesehatan bagi organisasi; saat organisasi membalasnya dengan dukungan dan keadilan, siklus pertukaran semacam ini justru semakin mengokohkan komitmen mereka sejalan dengan pandangan umum yang menempatkan kedisiplinan kerja sebagai salah satu prediktor kuat bagi komitmen organisasi.

Hubungan antar karyawan yang membaik juga terbukti berjalan seiring dengan menguatnya komitmen kerja (H2). Komunikasi yang lancar, kerja sama yang solid, dan sikap saling mendukung antar rekan tampak menumbuhkan keterikatan sekaligus loyalitas karyawan, persis seperti yang diramalkan Social Exchange Theory pertukaran positif berbasis kepercayaan antar rekan kerja lazimnya berujung pada komitmen terhadap organisasi. Pola serupa juga tercatat pada 220 karyawan IT, di mana hubungan antar karyawan yang positif berikut kepercayaan interpersonal berkorelasi erat dengan kepuasan kerja antededen komitmen kerja yang telah lama dikenal ([Bulińska-Stangrecka & Bagieńska, 2021](#)). Sementara itu, di RS Condong Catur Yogyakarta, kualitas kepemimpinan, motivasi, dan iklim organisasi terbukti memengaruhi kinerja karyawan lewat kepuasan kerja sebagai perantara ([D. Lestari et al., 2024](#)) pola mediasi yang bergema dengan peran kesejahteraan emosional dalam penelitian ini.

Kedisiplinan kerja terbukti berperan besar terhadap kesejahteraan emosional (H3): tenaga kesehatan yang taat prosedur, disiplin waktu, dan memenuhi standar pelayanan cenderung melaporkan kondisi emosional yang lebih baik, sejalan dengan Psychological Well-Being yang memandang keteraturan kerja sebagai penekan ketidakpastian sekaligus penguat rasa aman ([Rahama, K., & Izzati, U. A., 2021](#)). Peran hubungan antar karyawan terhadap kesejahteraan emosional tergolong sedang (H4), menandakan bahwa relasi suportif antar tenaga kesehatan membangun kesejahteraan psikologis mereka secara langsung, bukan semata melalui komitmen. Adapun kesejahteraan emosional sendiri berperan sedang terhadap komitmen kerja (H5): tenaga kesehatan yang sejahtera secara psikologis cenderung lebih mudah mempertahankan identitas diri dan komitmennya, konsisten dengan temuan bahwa kesejahteraan psikologis menopang produktivitas dan keterlibatan kerja perawat ([Hussein et al., 2024](#)).

Kesejahteraan emosional terbukti menjadi jembatan penuh bagi pengaruh kedisiplinan kerja terhadap komitmen kerja (H6), sekaligus jembatan sebagian bagi pengaruh hubungan antar karyawan terhadap komitmen kerja (H7). Pola jembatan penuh pada kedisiplinan kerja bermakna bahwa disiplin membangun komitmen terutama lewat perbaikan kondisi emosional terlebih dahulu, bukan melalui jalur perilaku langsung; sebaliknya, pola jembatan sebagian pada hubungan antar karyawan bermakna bahwa relasi suportif antar rekan kerja memperkuat komitmen baik secara langsung maupun

lewat kesejahteraan emosional. Dengan kata lain, kesejahteraan emosional adalah simpul psikologis yang menyatukan kedisiplinan kerja dan relasi sosial di tempat kerja dengan komitmen kerja yang bertahan lama pada tenaga kesehatan.

5. Kesimpulan

Kedisiplinan kerja dan hubungan antar karyawan sama-sama terbukti mendorong komitmen kerja tenaga kesehatan Klinik TMC Derawan dengan kekuatan sedang. Keduanya juga mendorong kesejahteraan emosional, meski dengan kekuatan yang berbeda kuat lewat kedisiplinan, sedang lewat hubungan antar karyawan. Kesejahteraan emosional sendiri mendorong komitmen kerja secara sedang, sembari menjadi jembatan penuh bagi kedisiplinan kerja dan jembatan sebagian bagi hubungan antar karyawan menuju komitmen kerja tersebut.

Ada tiga agenda yang disarankan untuk digarap bersamaan oleh manajemen Klinik TMC Derawan: pembinaan disiplin yang terstruktur dan berbasis penghargaan, perawatan hubungan antar karyawan yang harmonis secara sengaja dan konsisten, serta dukungan psikologis berkelanjutan bagi kesejahteraan emosional tenaga kesehatan ketiganya bermuara pada komitmen kerja yang lebih solid. Dari sisi akademik, penelitian ini menyumbang bukti bagi kajian manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi tentang bagaimana kedisiplinan kerja dan hubungan antar karyawan menumbuhkan komitmen kerja, baik secara langsung maupun lewat kesejahteraan emosional, sekaligus menegaskan bahwa dimensi psikologis tidak bisa diabaikan ketika membicarakan komitmen kerja.

Model penelitian ini terbuka untuk dikembangkan lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan transformasional, beban kerja, atau budaya organisasi, dan layak diuji ulang pada fasilitas kesehatan lain guna melihat sejauh mana temuannya berlaku umum. Perlu dicatat, penelitian ini hanya memotret satu titik waktu (cross-sectional) pada 69 tenaga kesehatan di satu lokasi, sehingga klaim sebab-akibat maupun generalisasi ke konteks lain perlu dibaca secara hati-hati.

Daftar Pustaka

- Abate, H. K., & Mekonnen, C. K. (2021). Job satisfaction and associated factors among health care professionals working in public health facilities in Ethiopia: A systematic review. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 14, 821–830. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S300118>
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management* (16th ed.). Kogan Page.
- Azzahra, W. K., Wijaya, F., & Mubarak, D. A. A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT Candratex Sejati Kabupaten Bandung. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi* (JEBMA), 4(1), 270–277. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i1.3621>

- Bamforth, K., Rae, P., Maben, J., Lloyd, H., & Pearce, S. (2023). Perceptions of healthcare professionals' psychological wellbeing at work and the link to patients' experiences of care: A scoping review. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 5, 100148. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2023.100148>
- Bulińska-Stangrecka, H., & Bagieńska, A. (2021). The role of employee relations in shaping job satisfaction as an element promoting positive mental health at work in the era of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1903. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>
- Cheriz, Y., Putri, N., & Ibatiyani, B. (2025). Teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow sebagai dasar untuk meningkatkan motivasi belajar mahasiswa. *Jurnal Inovasi Daerah*, 2(1).
- Fairuzha, S. S., Asmony, T., & Nurmayanti, S. (2024). Analysis of the influence of emotional intelligence and job stress on organizational commitment of general practitioners in private hospitals in Mataram City, Indonesia. *Path of Science*, 10(8), 1030–1048. <https://doi.org/10.22178/pos.107-29>
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R. SAGE Publications.
- Havaci, F., Tang, X., Smith, P., Boamah, S. A., & Frankfurter, C. (2022). The association between mental health symptoms and quality and safety of patient care before and during COVID-19 among Canadian nurses. *Healthcare*, 10(2), 314. <https://doi.org/10.3390/healthcare10020314>
- Huhtala, M., Geurts, S., Mauno, S., & Feldt, T. (2021). Intensified job demands in healthcare and their consequences for employee well-being and patient satisfaction: A multilevel approach. *Journal of Advanced Nursing*, 77(9), 3718–3732. <https://doi.org/10.1111/jan.14861>
- Hussein, A. H. M., Abou Hashish, E. A., & Younes, B. M. (2024). The relationship between nurses' psychological well-being and their work productivity loss: A descriptive correlational study. *SAGE Open Nursing*, 10. <https://doi.org/10.1177/23779608241285400>
- Irmayani, N. W. D., Widiana, I. N. W., & Wulandari, L. P. A. (2022). Pengaruh employee relation terhadap kinerja karyawan pada Jimmy Butcher Urban Store. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 113–119. <https://doi.org/10.47532/jis.v5i2.425>
- Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors influencing motivation and work engagement of healthcare professionals. *Materia Socio-Medica*, 34(3), 216–224. <https://doi.org/10.5455/msm.2022.34.216-224>
- Khasyanah, A. N., Sari, D. P., & Listyorini, P. I. (2024). Hubungan antara beban kerja dengan kinerja petugas bagian pelayanan penunjang medis di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sukoharjo. *Journal of Educational Innovation and Public Health*, 2(4), 108–124. <https://doi.org/10.55606/innovation.v2i4.3236>
- Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (4th ed.).

Guilford Press.

- Kurniawati, F., Fikaris, M. F., Eryani, I. S., Rohendi, A., & Wahyudi, B. (2023). The effect of workload, burnout, and work motivation on nurse performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(4), 915–927. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.04.05>
- Lati, W. L., & Budiyan, K. (2024). Hubungan antara kesejahteraan emosional dengan kebermaknaan hidup pada mahasiswa perantau di Yogyakarta. [Naskah tidak dipublikasikan].
- Lestari, A. M., Widjaja, Y. R., & Suwandhani, A. D. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan perilaku organisasi terhadap komitmen afektif dan kepuasan kerja pada perawat Rumah Sakit Graha Mandiri Palembang. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 2(1), 61–76. <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/mmars/article/view/1597>
- Lestari, D., Purwadhi, & Andriani, R. (2024). Pengaruh kualitas kepemimpinan, motivasi, dan iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja: Studi kasus pada Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 2(1), 93–104. <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/mmars/article/view/1604>
- Luthfi, I. M., & Wijaya, F. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan divisi washing pada PT Multi Garmen Jaya Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 704–714. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2074>
- Nawir, M., Bachtiar, R. A., Afifah, S. R., & Lestari, A. (2024). Indikator disiplin kerja. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 10(3), 301–320. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v10i03.4451>
- Nuramalia, L., Purwadhi, & Andriani, R. (2023). Pengaruh penerapan sistem informasi manajemen rumah sakit dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 3(3), 8915–8928. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/3193>
- Omodan, B. I., & Abejide, S. O. (2022). Reconstructing Abraham Maslow's hierarchy of needs towards inclusive infrastructure development needs assessment. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 6(2), 1483. <https://doi.org/10.24294/jipd.v6i2.1483>
- Pagiu, C., Lusdani, W., Paganggi, Y., & Wibisono, L. K. (2023). Pengaruh komitmen dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Sopai Kabupaten Toraja Utara. *Widya Amerta: Jurnal Manajemen*, 10(2), 105–126. <https://doi.org/10.37637/wa.v10i2.1690>
- Pappa, D., Koutelekos, I., Evangelou, E., Dousis, E., Gerogianni, G., Misouridou, E., Zartaloudi, A., Margari, N., Toulia, G., Mangoulia, P., Ferentinou, E., Giga, A., & Dafogianni, C. (2022). Investigation of mental and physical health of nurses associated with errors in clinical practice. *Healthcare*, 10(9), 1803. <https://doi.org/10.3390/healthcare10091803>
- Pratiwi, A., Rohendi, A., & Widjaja, Y. R. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap

- kepuasan pasien yang berdampak pada minat kunjungan ulang rawat jalan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Jatinom Klaten. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 2(1), 43–60. <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/mmars/article/view/1598>
- Rahama, K., & Izzati, U. A. (2021). Hubungan antara dukungan sosial dengan psychological well-being pada karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(7), 94–106. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v8i7.41818>
- Rizan, M., Hanoum, F. C., & Kresnamurti, A. (2022). Peran work-life balance dan stress kerja dalam menciptakan kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga kesehatan rumah sakit di Karawang. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 13(2), 306–329. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.013.2.08>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behaviour* (Updated 18th ed.). Pearson.
- Setyawati, A., & Arifin, K. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Perseroda) di Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 7(1), 69–78. <https://www.jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/967>
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis. Penerbit Andi.
- Rodríguez-Fernández, M., Herrera, J., & de las Heras-Rosas, C. (2021). Model of organizational commitment applied to health management systems. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(9), 4496. <https://doi.org/10.3390/ijerph18094496>
- Sufyanto. (2024). Panorama history of social exchange theory: Sejarah panorama teori pertukaran sosial. *Kanal: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 13(1), 56–63. <https://doi.org/10.21070/kanal.v13i1.1800>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Widyatmojo, H., Rohendi, A., Wahyudi, B., & Andikarya, R. O. (2023). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja tenaga kesehatan pada klinik demam RS Primaya Karawang. *Prosiding Magister Manajemen ARS University*, 1, 15–22. <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/mmars/article/view/1311>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

