

## **PERAN PENGHARGAAN MEMEDIASI PENGARUH UMPAN BALIK TERHADAP PERILAKU KERJA TENAGA KESEHATAN DI RSUD KONAWE PROVINSI SULAWESI TENGGARA, INDONESIA**

**Rahman**

Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Halu Oleo, Indonesia

Email Korespondensi : rahman@gmail.com

### **Abstract**

*The work behavior of health workers is a key factor in determining the quality of service and patient safety in hospitals. In healthcare organizations with high work demands, feedback and rewards are important instruments of human resource management to form positive work behaviors. However, empirical evidence on the role of rewards as a mediating variable in the relationship between feedback and work behavior of health workers, particularly in Indonesian regional hospitals, is limited. This study aims to analyze the influence of feedback on work behavior through the role of reward mediation in health workers at Konawe Hospital, Southeast Sulawesi Province, Indonesia. This study used a quantitative approach with a cross-sectional design. Data was collected through a survey using a structured questionnaire based on the Likert scale of 170 health workers with ASN status at Konawe Hospital. The sampling technique used a combination of purposive and accidental sampling. Data analysis was carried out with Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS software version 4.0. The results showed that rewards had a positive and significant effect on work behavior ( $\beta = 0.579$ ;  $t = 10.308$ ;  $p = 0.000$ ), and feedback had a positive and significant effect on rewards ( $\beta = 0.805$ ;  $t = 25.851$ ;  $p = 0.000$ ). In addition, feedback also had a positive and significant effect on work behavior through rewards ( $\beta = 0.466$ ;  $t = 8.362$ ;  $p = 0.000$ ), which confirms the mediating role of rewards. There is an influence of appraisal on work behavior and feedback on awards and awards has been shown to significantly mediate the influence of feedback on the work behavior of health workers. These findings emphasize the importance of effective feedback management and an integrated reward system as a managerial strategy to encourage positive work behavior and improve the quality of health services in regional hospitals.*

**Keywords:** feedback; rewards; work behavior; health workers

### **Abstrak**

Perilaku kerja tenaga kesehatan merupakan faktor kunci dalam menentukan mutu pelayanan dan keselamatan pasien di rumah sakit. Dalam organisasi pelayanan kesehatan dengan tuntutan kerja yang tinggi, umpan balik dan penghargaan menjadi instrumen penting manajemen sumber daya manusia untuk membentuk perilaku kerja positif. Namun, bukti empiris mengenai peran penghargaan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara umpan balik dan perilaku kerja tenaga kesehatan, khususnya di rumah sakit daerah Indonesia, masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh umpan balik terhadap perilaku kerja melalui peran mediasi penghargaan pada tenaga kesehatan di RSUD Konawe, Provinsi Sulawesi Tenggara, Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur berbasis skala Likert terhadap 170 tenaga kesehatan berstatus ASN di RSUD Konawe. Teknik pengambilan sampel menggunakan kombinasi *purposive* dan *accidental sampling*. Analisis

*Received: November 11, 2025; Revised: November 20, 2025; Accepted: November 29, 2025; Online Available: Desember 18, 2025.*

Rahman, rahman@gmail.com

data dilakukan dengan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja ( $\beta = 0,579$ ;  $t = 10,308$ ;  $p = 0,000$ ), serta umpan balik berpengaruh positif dan signifikan terhadap penghargaan ( $\beta = 0,805$ ;  $t = 25,851$ ;  $p = 0,000$ ). Selain itu, umpan balik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja melalui penghargaan ( $\beta = 0,466$ ;  $t = 8,362$ ;  $p = 0,000$ ), yang menegaskan peran mediasi penghargaan. Ada pengaruh penghargaan terhadap perilaku kerja dan umpan balik terhadap penghargaan serta penghargaan terbukti memediasi secara signifikan pengaruh umpan balik terhadap perilaku kerja tenaga kesehatan. Temuan ini menekankan pentingnya pengelolaan umpan balik yang efektif dan sistem penghargaan yang terintegrasi sebagai strategi manajerial untuk mendorong perilaku kerja positif dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit daerah.

**Kata Kunci:** umpan balik; penghargaan; perilaku kerja; tenaga kesehatan

## 1. LATAR BELAKANG

Rumah sakit memiliki peran strategis dalam sistem pelayanan kesehatan nasional yang berfungsi sebagai fasilitas rujukan yang menyediakan layanan secara terpadu baik promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Dalam konteks ini, kualitas pelayanan rumah sakit sangat ditentukan oleh **perilaku kerja tenaga kesehatan**, yang mencakup kedisiplinan, kepatuhan terhadap standar operasional, tanggung jawab profesional, serta orientasi pada keselamatan dan kepuasan pasien (1).

RSUD Konawe merupakan rumah sakit milik Pemerintah Kabupaten Konawe yang telah berstatus Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) penuh sejak tahun 2014 dan diklasifikasikan sebagai rumah sakit tipe C. RSUD Konawe juga telah meraih Akreditasi Paripurna dari Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS), terakhir pada tahun 2023, yang menunjukkan komitmen institusi terhadap mutu dan keselamatan pelayanan kesehatan. RSUD Konawe terus mengalami pengembangan kapasitas layanan, ditandai dengan pembangunan gedung baru, perluasan fasilitas pelayanan, serta peningkatan jumlah kunjungan pasien rawat jalan, rawat inap, dan pelayanan penunjang medis (2).

Semakin kompleksnya pelayanan kesehatan menuntut tenaga kesehatan untuk menunjukkan perilaku kerja yang profesional dan konsisten. Namun, tingginya beban kerja, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan mutu pelayanan sering kali berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang dapat berdampak pada penurunan kualitas perilaku kerja tenaga kesehatan (3). Oleh karena itu, rumah sakit perlu menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia yang mampu memperkuat perilaku kerja positif secara berkelanjutan.

Salah satu praktik manajerial yang penting dalam konteks ini adalah umpan balik (feedback), merupakan proses penyampaian informasi terkait kinerja yang bertujuan untuk

memperbaiki, mengarahkan, dan memperkuat perilaku kerja karyawan(4). Umpan balik memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja, meskipun dampaknya terhadap kinerja sering kali bergantung pada bagaimana umpan balik tersebut dipersepsikan dan direspon oleh individu(5).

Dalam konteks rumah sakit, umpan balik yang konstruktif dapat dipersepsikan sebagai bentuk perhatian dan pengakuan, sehingga mendorong tenaga kesehatan untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif. Namun demikian, umpan balik tidak selalu secara langsung memengaruhi perilaku kerja. Umpan balik yang efektif umumnya disertai dengan persepsi penghargaan, baik finansial maupun non-finansial. Penghargaan tersebut merupakan pengakuan atas kontribusi dan kinerja karyawan yang berfungsi sebagai sumber motivasi dan penguatan perilaku (6)(Blegen, 1992). Dalam kerangka Job Demands–Resources (JD-R) Model, penghargaan diposisikan sebagai *job resources* yang mampu meningkatkan motivasi dan mendorong perilaku kerja adaptif, terutama dalam lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi seperti rumah sakit (7).

RSUD Konawe yang memiliki jumlah tenaga kesehatan dengan latar belakang profesi dan status kepegawaian yang beragam, serta dituntut untuk mempertahankan mutu pelayanan di tengah keterbatasan sumber daya dan meningkatnya beban pelayanan (2). Dalam situasi tersebut, penghargaan non-finansial yang disampaikan melalui umpan balik yang adil, konsisten, dan berorientasi pada pengembangan menjadi instrumen strategis untuk memperkuat perilaku kerja tenaga kesehatan. penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan empiris tersebut dan memberikan dasar ilmiah bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia di RSUD Konawe.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Perilaku kerja tenaga kesehatan merupakan faktor kunci dalam menentukan mutu pelayanan, keselamatan pasien, dan efektivitas organisasi rumah sakit. Perilaku kerja mencerminkan tindakan, sikap, dan respons individu dalam melaksanakan tugas profesionalnya, termasuk kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama tim, serta orientasi pada pelayanan yang berpusat pada pasien (1). Dalam lingkungan rumah sakit yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan kompleksitas pelayanan yang besar, konsistensi perilaku kerja yang profesional menjadi prasyarat utama bagi pencapaian standar mutu dan keberlanjutan kinerja organisasi.

Perilaku kerja tenaga kesehatan tidak terbentuk secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan organisasi. Salah satu praktik penting adalah umpan balik, yang berfungsi sebagai mekanisme penyampaian informasi mengenai kinerja dengan tujuan untuk mengarahkan, memperbaiki, dan memperkuat perilaku kerja (4). Umpan balik yang efektif bersifat jelas, spesifik, tepat waktu, dan berorientasi pada pengembangan, sehingga membantu tenaga kesehatan memahami ekspektasi organisasi serta mengevaluasi kinerjanya secara objektif. Dalam konteks pelayanan kesehatan, umpan balik yang konstruktif menjadi krusial mengingat tingginya risiko kesalahan dan kebutuhan akan kepatuhan terhadap standar profesional (5).

Namun demikian, pengaruh umpan balik terhadap perilaku kerja tidak selalu bersifat langsung. Efektivitas umpan balik sangat bergantung pada bagaimana umpan balik tersebut dimaknai oleh penerimanya. Umpan balik yang disampaikan secara adil dan konsisten cenderung dipersepsi sebagai bentuk perhatian dan pengakuan organisasi, yang kemudian membentuk persepsi penghargaan. Penghargaan merupakan bentuk pengakuan atas kontribusi dan perilaku kerja positif karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, yang berfungsi sebagai instrumen motivasional untuk memperkuat perilaku yang diharapkan (6). Dalam kerangka Job Demands–Resources (JD-R) Model, baik umpan balik maupun penghargaan diposisikan sebagai *job resources* yang berperan dalam meningkatkan motivasi, mengurangi dampak negatif tuntutan kerja, serta mendorong perilaku kerja adaptif, terutama dalam lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi seperti rumah sakit (8). Ketika tenaga kesehatan menerima umpan balik yang berkualitas dan merasa dihargai atas kontribusinya, mereka cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif, konsisten, dan berorientasi pada mutu pelayanan.

Hubungan tersebut juga dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET), yang menyatakan bahwa hubungan antara individu dan organisasi bersifat timbal balik. Perlakuan positif organisasi, seperti umpan balik yang konstruktif dan penghargaan yang adil, akan menimbulkan perasaan kewajiban moral, kepercayaan, dan rasa dihargai, yang mendorong individu untuk membalaunya melalui perilaku kerja yang menguntungkan organisasi. Dalam konteks tenaga kesehatan, mekanisme pertukaran sosial ini tercermin dalam peningkatan kedisiplinan, tanggung jawab profesional, dan komitmen terhadap pelayanan pasien (9). Dengan demikian, penghargaan berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh umpan balik terhadap perilaku kerja. Umpan balik tidak hanya

berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai sarana pembentukan persepsi penghargaan yang dirasakan oleh tenaga kesehatan (4). Ketika persepsi penghargaan meningkat, efek motivasional umpan balik menjadi lebih kuat dan berujung pada perilaku kerja yang lebih positif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penghargaan diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana dan melalui mekanisme apa umpan balik memengaruhi perilaku kerja tenaga kesehatan di lingkungan rumah sakit.

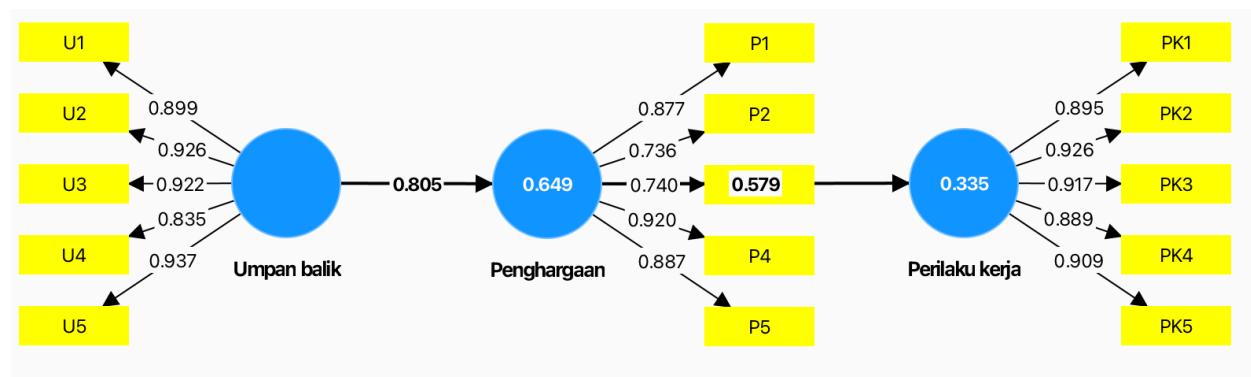
### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan design *cross-sectional*). Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan instrumen kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis secara kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel yang dirumuskan dalam model penelitian. Jumlah responden sebanyak 170 orang yaitu tenaga kesehatan yang berstatus ASN di RSUD Konawe Provinsi Sulawesi Tenggara. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive dan accidental sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS versi 4.0, yang dipilih karena keunggulannya dalam menganalisis model struktural yang bersifat kompleks dan melibatkan konstruk laten.

### 4. Hasil & Pembahasan

#### Outer Model

##### Validity test



**Gambar 1. Hasil uji Validitas**

Berdasarkan hasil uji PLS-SEM algoritm, semua indikator pada masing-masing konstruk memiliki loading factor diantara 0.736-0.937 diatas ambang batas ( $> 0.70$ ) yang

PERAN PENGHARGAAN MEMEDIASI PENGARUH UMPAN BALIK TERHADAP PERILAKU KERJA TENAGA KESEHATAN DI RSUD KONAWE PROVINSI SULAWESI TENGGARA, INDONESIA menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut dinyatakan valid dan merepresentasikan konstruknya dengan baik sehingga memenuhi kriteria untuk dilanjutkan analisis selanjutnya.

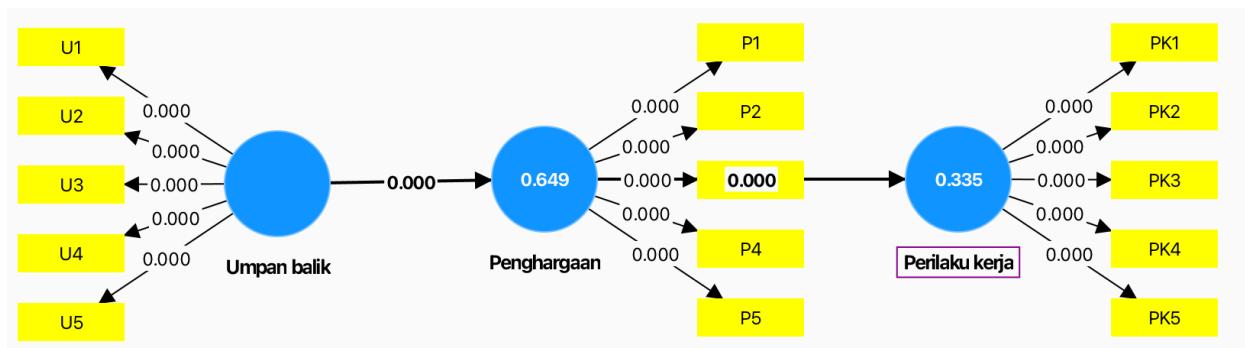
**Tabel 1. Validity & Reliability Test**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
<b>Penghargaan</b>	0.893	0.920	0.698
<b>Perilaku kerja</b>	0.947	0.959	0.823
<b>Umpang balik</b>	0.944	0.957	0.818

Sumber: Data diolah -Pls.4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis, nilai Cronbach's alpha dan composite reliability semua berada pada 0,893-0,957 diatas ambang batas 0,70 yang menunjukkan bahwa hasil uji konvergen juga terpenuhi dengan baik. Sementara nilai AVE untuk konstruk penghargaan sebesar 0,698, perilaku kerja (0,823) dan umpan balik (feedback) (0,818) yang seluruhnya berada diatas ambang batas 0,50. Dengan demikian, berarti bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator pembentuknya.

### Inner Model



**Tabel 2. Direct effect**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>Penghargaan -&gt; Perilaku kerja</b>	0.579	0.586	0.056	10.308	0.000

<b>Umpang balik -&gt; Penghargaan</b>	0.805	0.811	0.031	25.851	0.000
---------------------------------------	-------	-------	-------	--------	-------

**Gambar 2. Hasil uji hipotesis**

Hasil analisis menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja dengan nilai koefisien pengaruh 0,579, t-statistik = 10,308 serta nilai  $p = 0.000$ . Nilai koefisien jalur sebesar 0,579 mengindikasikan bahwa peningkatan sistem penghargaan yang dirasakan karyawan secara nyata berkontribusi terhadap perbaikan perilaku kerja. Nilai t-statistik sebesar 10,308, yang jauh melampaui batas kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) menegaskan bahwa pengaruh tersebut bersifat signifikan secara statistik.

Selanjutnya Feedback terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap penghargaan dengan nilai koefisien pengaruh 0,805; t-statistik 25,851 serta  $p = 0.000$ . koefisien pengaruh sebesar 0,805, yang mengindikasikan bahwa semakin baik feedback yang diterima, maka semakin tinggi tingkat penghargaan yang dirasakan. Nilai t-statistik sebesar 25,851 yang jauh melebihi batas kritis 1,96 serta nilai  $p = 0.000 (< 0,05)$  menegaskan bahwa pengaruh tersebut sangat signifikan secara statistik.

**Tabel 3. Hasil uji Indirect effect**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>Umpang balik -&gt; Penghargaan -&gt; Perilaku kerja</b>	0.466	0.476	0.056	8.362	<b>0.000</b>

Hasil analisis menunjukkan bahwa umpan balik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja melalui penghargaan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,466, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas umpan balik akan meningkatkan penghargaan yang pada gilirannya mendorong perilaku kerja yang lebih positif. Nilai t-statistik sebesar 8,362 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai  $p = 0.000 (< 0,05)$  menegaskan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan secara statistik.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Penghargaan Terhadap Perilaku Kerja

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja tenaga kesehatan di RSUD Konawe Provinsi Sulawesi Tenggara. Temuan ini mengindikasikan bahwa jika tinggi tingkat penghargaan yang diterima tenaga kesehatan, baik bentuk finansial maupun nonfinansial, maka semakin positif pula perilaku kerja yang ditunjukkan, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kepatuhan terhadap prosedur, serta kesediaan memberikan pelayanan yang bermutu kepada pasien.

Secara teoritis, menurut teori Social Exchange Theory (SET), menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan individu bersifat timbal balik. Ketika organisasi memberikan penghargaan sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan kinerja tenaga kesehatan, maka tenaga kesehatan akan meresponsnya dengan perilaku kerja yang lebih positif sebagai bentuk balasan sosial(9). Menurut teori Job demands Resources menjelaskan bahwa penghargaan merupakan salah satu *job resources* yang mampu meningkatkan motivasi dan mengurangi dampak negatif tuntutan kerja (8) (10–12)

Praktik manajemen sumber daya manusia yang memberikan penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi, yang kemudian berdampak pada perilaku kerja positif (13). Begitu pula studi oleh Shantz et al. (2013) menunjukkan bahwa penghargaan dan pengakuan memiliki hubungan langsung dengan *employee engagement* dan *extra-role behavior* (14). Oleh karena itu, temuan ini menegaskan bahwa penghargaan bukan sekadar instrumen motivasional, tetapi juga merupakan mekanisme strategis organisasi dalam meningkatkan perilaku kerja tenaga kesehatan. Oleh karena itu, manajemen RSUD Konawe perlu mengembangkan sistem penghargaan yang adil, transparan, dan berkelanjutan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, agar dapat memperkuat efek positif umpan balik dan mendorong perilaku kerja yang optimal dalam mendukung mutu pelayanan kesehatan.

### **Pengaruh Umpan Balik Terhadap Penghargaan**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa umpan balik berpengaruh positif dan signifikan terhadap penghargaan yang dirasakan oleh tenaga kesehatan di RSUD Konawe Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin jelas, konsisten, dan konstruktif umpan balik yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula persepsi tenaga kesehatan terhadap penghargaan yang mereka terima. Umpan balik tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan usaha tenaga kesehatan dalam menjalankan tugas pelayanan.

Menurut teori Social Exchange Theory (SET) menjelaskan bahwa interaksi antara organisasi dan karyawan didasarkan pada prinsip pertukaran sosial yang bersifat timbal balik (9). Dalam kerangka Job Demands–Resources (JD-R) Model, umpan balik diposisikan sebagai salah satu *job resources* yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kesejahteraan kerja (8)(3,15). Praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk umpan balik dan pengakuan, berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan dan penghargaan karyawan (13). Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, pengakuan melalui umpan balik menjadi semakin penting mengingat tingginya tuntutan kerja dan keterbatasan penghargaan finansial

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa umpan balik merupakan instrumen manajerial yang strategis dalam membentuk persepsi penghargaan tenaga kesehatan. Manajemen RSUD Konawe perlu memastikan bahwa sistem umpan balik dilaksanakan secara terstruktur, objektif, dan berorientasi pada pengembangan, sehingga tenaga kesehatan tidak hanya memahami hasil kerjanya tetapi juga merasa dihargai dan diakui atas kontribusi yang diberikan.

### **Peran Penghargaan Memediasi Umpan Balik (Feedback) Terhadap Perilaku Kerja**

Temuan riset ini menunjukkan penghargaan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara umpan balik dan perilaku kerja tenaga kesehatan. Hal ini mengindikasikan umpan balik yang diberikan oleh atasan tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga membentuk persepsi penghargaan, yang selanjutnya mendorong munculnya perilaku kerja positif. Dengan demikian, pengaruh umpan balik terhadap perilaku kerja menjadi lebih kuat ketika tenaga kesehatan merasa dihargai atas kontribusi dan kinerjanya.

Menurut Social Exchange Theory (SET) menyatakan bahwa “*social exchange tends to generate feelings of personal obligation, gratitude, and trust*”(9). Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, umpan balik yang konstruktif dipersepsikan sebagai bentuk perhatian dan pengakuan dari organisasi, sehingga tenaga kesehatan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalasnya melalui perilaku kerja yang lebih positif dan profesional. Sementara itu, Job Demands–Resources (JD-R) Model, yang menempatkan penghargaan sebagai salah satu *job resources* penting (16–19).

Hasil penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa umpan balik memiliki hubungan erat dengan persepsi penghargaan dan pengakuan karyawan. umpan balik yang efektif tidak hanya menyampaikan informasi kinerja, tetapi juga memberikan sinyal penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi individu (4) Dalam konteks rumah sakit

*PERAN PENGHARGAAN MEMEDIASI PENGARUH UMPAN BALIK TERHADAP PERILAKU KERJA TENAGA KESEHATAN DI RSUD KONAWE PROVINSI SULAWESI TENGGARA, INDONESIA*  
pemerintah seperti RSUD Konawe, di mana keterbatasan sumber daya sering membatasi penghargaan finansial, peran penghargaan non-finansial yang disampaikan melalui umpan balik menjadi semakin strategis. Pengakuan secara verbal, apresiasi formal, maupun penghargaan simbolik dapat memperkuat persepsi dihargai dan mendorong perilaku kerja yang selaras dengan standar pelayanan dan etika profesi(20).

Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa penghargaan tidak hanya berperan sebagai hasil dari umpan balik, tetapi juga sebagai mediator yang menjelaskan bagaimana umpan balik memengaruhi perilaku kerja tenaga kesehatan. Oleh karena itu, manajemen RSUD Konawe perlu mengintegrasikan sistem umpan balik dengan mekanisme penghargaan yang adil, konsisten, dan berorientasi pada penguatan perilaku kerja positif guna meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN & SARAN

Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja tenaga kesehatan, sementara umpan balik juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap penghargaan. Selain itu, temuan penelitian ini menegaskan bahwa penghargaan berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara umpan balik dan perilaku kerja, yang mengindikasikan bahwa pengaruh umpan balik terhadap perilaku kerja bekerja melalui peningkatan penghargaan yang dirasakan. Secara keseluruhan, temuan ini menekankan pentingnya pengelolaan umpan balik yang efektif dan sistem penghargaan yang terintegrasi sebagai strategi manajerial utama dalam membentuk perilaku kerja positif dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

## DAFTAR PUSTAKA

Konawe PBR. Profil RSUD Konawe Tahun 2025. Pemerintah Kabupaten Konawe; 2025.

Bakker AB. An evidence-based model of work engagement. Vol. 20, Current Directions in Psychological Science. 2011. p. 265–9.

Blau P. Exchange and Power in Social Life. New York: Wiley; 1964.

Bakker AB, Demerouti E. Job Demands–Resources theory in the new work environment. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2023;10:25.

Bakker AB, Demerouti E. Job demands–resources theory. In: Wellbeing: A Complete Reference Guide. 2014.

Bakker AB, Demerouti E. The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*. 2007;22(3):309–28.

Kuvaas B, Dysvik A. Exploring alternative relationships between perceived investment in employee development, perceived supervisor support and employee outcomes. *Human Resource Management Journal*. 2010;20(2):138–56.

Shantz A, Alfes K, Truss C, Soane E. The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*. 2013;24(13):2608–27.

Bakker AB. An evidence-based model of work engagement. *Curr Dir Psychol Sci*. 2011;20(4):265–9.

Bakker AB, Demerouti E. The Job Demands-Resources model: State of the art. Vol. 22, *Journal of Managerial Psychology*. 2007. p. 309–28.

Bakker AB, Albrecht S. Work engagement: current trends. *Career Development International*. 2018;23(1):4–11.

Bakker AB, Demerouti E. Towards a model of work engagement. *Career Development International*. 2008;13(3):209–23.

Bakker AB, Demerouti E. Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *J Occup Health Psychol*. 2017;22(3):273–85.

Bakker AB, Demerouti E, ... Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of vocational ... [Internet]*. 2012; Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879111001151>