

JURNAL ILMIAH

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KOMPETENSI PERAWAT YANG DI MODERASI
OLEH MOTIVASI**

“(STUDI PADA PERAWAT DI RUMAH SAKIT ARSANI)”

Oleh:
NOPTA SARI
NPM. 238020020



PROGRAM MEGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2025

ABSTRAK

Kompetensi perawat merupakan determinan utama mutu pelayanan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat dengan motivasi sebagai variabel moderasi pada Rumah Sakit Arsani. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif dengan teknik total sampling terhadap 70 perawat. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis), koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perawat, sementara pelatihan kerja memberikan kontribusi relatif kecil. Motivasi kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi program pelatihan berbasis kebutuhan, pengelolaan pengalaman kerja, dan penguatan motivasi untuk meningkatkan kompetensi perawat secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Pengalaman Kerja, Motivasi, Kompetensi Perawat

ABSTRACT

Nurse competence is a key determinant of hospital service quality. This study aims to analyze the effects of training and work experience on nurse competence, with work motivation as a moderating variable, at Arsani Hospital. The research employs a descriptive and verificative approach using a total sampling technique involving 70 nurses. Data were collected through observation, interviews, and questionnaires. Data analysis was conducted using path analysis, coefficient of determination, and hypothesis testing. The results indicate that work experience has a significant effect on nurse competence, while training contributes relatively less. Work motivation acts as a moderating variable that strengthens the influence of training and work experience on nurse competence. These findings highlight

the importance of integrating needs-based training programs, effective management of work experience, and the enhancement of motivation to sustainably improve nurse competence.

Keywords: Training, Work Experience, Motivation, Nurse Competence

ABSTRAK

Kompeténsi perawat mangrupa panangtukeun utama dina mutu palayanan rumah sakit. Panalungtikan ieu miboga tujuan pikeun nganalisis pangaruh palatihan jeung pangalaman damel kana kompeténsi perawat kalayan motivasi salaku variabel moderasi di Rumah Sakit Arsani. Métode panalungtikan ngagunakeun pendekatan déskriptif jeung vérifikatif kalayan téknik total sampling ka 70 urang perawat. Pangumpulan data dilakukeun ngaliwatan observasi, wawancara, jeung kuesionér. Analisis data ngagunakeun analisis jalur (*path analysis*), koéfisién déterminasi, sarta uji hipotesis. Hasil panalungtikan némbongkeun yén pangalaman damel boga pangaruh anu signifikan kana kompeténsi perawat, sedengkeun palatihan damel méré kontribusi anu kawilang leutik. Motivasi damel boga peran salaku variabel moderasi anu nguatkeun pangaruh palatihan jeung pangalaman damel kana kompeténsi perawat. Ieu hasil panalungtikan negeskeun pentingna ngahijikeun program palatihan dumasar kana kabutuhan, pangelolaan pangalaman damel, sarta pangukuhan motivasi pikeun ningkatkeun kompeténsi perawat sacara terus-terusan.

Kata Kunci: Palatihan Damel, Pangalaman Damel, Motivasi, Kompeténsi Perawat

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan sektor pelayanan kesehatan yang semakin dinamis menuntut rumah sakit untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai perubahan, baik perubahan regulasi, perkembangan teknologi medis, maupun meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Rumah sakit tidak lagi hanya berfungsi sebagai tempat penyembuhan penyakit, tetapi juga sebagai institusi pelayanan publik yang harus menjamin keselamatan pasien, kenyamanan, serta kepuasan pengguna layanan. Dalam konteks tersebut, keberhasilan rumah sakit sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menjadi penggerak utama seluruh aktivitas organisasi. Menurut Hasibuan, sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu antara daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, yang berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi pelayanan kesehatan, sumber daya manusia tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis, tetapi juga sikap profesional, tanggung jawab moral, serta komitmen tinggi terhadap pelayanan kemanusiaan.

Di antara berbagai tenaga kesehatan yang ada di rumah sakit, perawat menempati posisi yang sangat strategis. Perawat merupakan tenaga kesehatan dengan jumlah terbesar dan memiliki intensitas interaksi paling tinggi dengan pasien. Perawat berperan langsung dalam pemberian asuhan keperawatan, pemantauan kondisi pasien, pelaksanaan tindakan medis kolaboratif, serta pemberian edukasi kesehatan kepada pasien dan keluarganya. Oleh karena itu, kualitas pelayanan rumah sakit sangat bergantung pada kompetensi perawat dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.

Kompetensi perawat mencerminkan kemampuan profesional yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar profesi dan etika keperawatan. Perawat yang kompeten mampu memberikan pelayanan secara aman, tepat, dan efektif, serta mampu beradaptasi dengan

berbagai kondisi klinis yang kompleks. Kompetensi juga menjadi prasyarat utama dalam menjamin keselamatan pasien (patient safety) dan menekan risiko terjadinya kesalahan dalam pelayanan kesehatan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi perawat merupakan kebutuhan mendasar yang harus menjadi perhatian utama manajemen rumah sakit.

Pembentukan dan pengembangan kompetensi perawat tidak terjadi secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Salah satu faktor penting yang berperan dalam peningkatan kompetensi perawat adalah pelatihan. Pelatihan merupakan proses pembelajaran terencana yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja perawat agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan standar pelayanan kesehatan. Melalui pelatihan, perawat dapat memperoleh pembaruan ilmu pengetahuan, meningkatkan keterampilan klinis, serta memahami prosedur dan teknologi terbaru di bidang keperawatan.

Pelatihan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga sebagai upaya pembentukan sikap profesional dan peningkatan kepercayaan diri perawat dalam melaksanakan tugas. Rumah sakit yang secara konsisten menyelenggarakan pelatihan diharapkan mampu menciptakan tenaga keperawatan yang adaptif, kompeten, dan siap menghadapi perubahan lingkungan kerja. Namun, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada sejauh mana perawat mampu menyerap dan menerapkan hasil pelatihan tersebut dalam praktik kerja sehari-hari.

Selain pelatihan, pengalaman kerja juga merupakan faktor penting dalam membentuk kompetensi perawat. Pengalaman kerja memberikan kesempatan bagi perawat untuk belajar melalui praktik langsung, menghadapi berbagai situasi klinis, serta menangani pasien dengan karakteristik dan tingkat keparahan yang berbeda. Melalui pengalaman kerja, perawat dapat mengembangkan kemampuan berpikir kritis, ketepatan dalam mengambil keputusan, serta kepekaan terhadap

kondisi pasien. Semakin lama dan beragam pengalaman kerja yang dimiliki, perawat diharapkan semakin matang secara profesional dan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.

Meskipun demikian, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja belum selalu menghasilkan kompetensi perawat yang optimal. Terdapat fenomena di mana perawat yang telah mengikuti berbagai pelatihan dan memiliki masa kerja yang cukup lama belum menunjukkan peningkatan kompetensi yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja saja belum cukup untuk menjamin terbentuknya kompetensi perawat secara maksimal.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja dalam meningkatkan kompetensi perawat adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi sikap, perilaku, dan semangat individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Perawat dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki keinginan kuat untuk belajar, mengembangkan diri, dan memberikan pelayanan terbaik kepada pasien. Motivasi kerja juga mendorong perawat untuk memanfaatkan pelatihan sebagai sarana peningkatan kompetensi dan menjadikan pengalaman kerja sebagai proses pembelajaran berkelanjutan.

Sebaliknya, perawat dengan motivasi kerja yang rendah cenderung kurang optimal dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan maupun pengalaman kerja. Kondisi ini dapat menyebabkan kompetensi perawat tidak berkembang secara maksimal, meskipun secara formal telah memenuhi kualifikasi pelatihan dan masa kerja. Perbedaan tingkat motivasi kerja antar perawat dapat menjadi salah satu penyebab terjadinya variasi kompetensi dalam lingkungan kerja yang sama.

Berdasarkan uraian tersebut, motivasi kerja dipandang memiliki peran strategis sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat. Dengan kata lain, keberhasilan pelatihan dan pengalaman kerja dalam meningkatkan kompetensi perawat sangat ditentukan oleh tingkat motivasi kerja yang dimiliki. Perawat yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih mampu mengoptimalkan manfaat pelatihan dan pengalaman kerja, sedangkan perawat dengan motivasi rendah cenderung kurang memaksimalkan potensi tersebut.

Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi perawat, serta memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di bidang pelayanan kesehatan. Selain itu, secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

Research Gap dan Kebaruan Penelitian

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi perawat, khususnya pelatihan dan pengalaman kerja. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif dan pengalaman kerja yang memadai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi perawat. Pelatihan dipandang sebagai sarana peningkatan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengalaman kerja dianggap mampu membentuk kematangan profesional dan kemampuan pengambilan keputusan dalam praktik keperawatan.

Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada hubungan langsung (direct effect) antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat. Dalam banyak studi, motivasi kerja ditempatkan sebagai variabel independen yang berdiri sendiri atau sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh antara faktor-faktor pengembangan sumber daya manusia dengan kompetensi atau kinerja perawat. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana motivasi kerja berperan dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat.

Keterbatasan penelitian sebelumnya terletak pada belum optimalnya pengujian peran motivasi kerja sebagai variabel kontekstual yang bersifat kondisional. Padahal, secara teoritis, motivasi kerja dapat berfungsi sebagai faktor yang menentukan sejauh mana individu mampu memanfaatkan hasil pelatihan dan pengalaman kerja dalam meningkatkan kompetensinya. Perawat dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih aktif dalam menyerap materi pelatihan, lebih reflektif dalam memaknai pengalaman kerja, serta lebih konsisten dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Sebaliknya, perawat dengan motivasi kerja yang rendah berpotensi tidak memaksimalkan manfaat pelatihan dan pengalaman kerja, sehingga kompetensi yang terbentuk menjadi kurang optimal.

Dengan demikian, terdapat celah penelitian (research gap) yang belum banyak dikaji, yaitu bagaimana motivasi kerja berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat. Penelitian yang mengintegrasikan pelatihan, pengalaman kerja, dan motivasi kerja dalam satu model konseptual yang komprehensif masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan kesehatan.

Berdasarkan research gap tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada penempatan motivasi kerja sebagai variabel moderasi yang berfungsi memperkuat atau memperlemah pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat. Penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat, tetapi juga menganalisis kondisi-kondisi di mana pengaruh tersebut menjadi lebih kuat atau lebih lemah berdasarkan tingkat motivasi kerja perawat.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia strategik, khususnya dalam memahami peran motivasi kerja sebagai faktor kontingensi dalam pengembangan kompetensi tenaga kesehatan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen rumah sakit dalam merancang kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, tidak hanya berfokus pada penyediaan pelatihan dan pengelolaan pengalaman kerja, tetapi juga pada upaya peningkatan motivasi kerja perawat secara sistematis dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik

Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (Strategic Human Resource Management) menekankan bahwa SDM merupakan aset strategis organisasi. Dessler menyatakan bahwa SHRM mengintegrasikan kebijakan dan praktik SDM dengan strategi organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Berdasarkan pendekatan Resource Based View (RBV), keunggulan kompetitif organisasi dapat dicapai melalui SDM yang memiliki kompetensi unggul, sulit ditiru, dan berkelanjutan. Dalam konteks rumah sakit, perawat yang kompeten menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan kesehatan berkualitas.

Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Menurut Mangkunegara, pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan yang terencana dan berkelanjutan dapat meningkatkan kompetensi perawat, terutama dalam menghadapi perkembangan teknologi dan standar pelayanan kesehatan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi tenaga kesehatan.

Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah lamanya waktu dan intensitas seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu. Menurut Foster, pengalaman kerja merupakan proses pembelajaran yang diperoleh individu melalui keterlibatan langsung dalam pekerjaan yang dapat meningkatkan kecakapan dan profesionalisme. Pengalaman kerja memberikan kesempatan bagi perawat untuk belajar dari praktik langsung, menghadapi berbagai kasus, serta meningkatkan kemampuan klinis dan pengambilan keputusan. Semakin tinggi pengalaman kerja, maka kompetensi perawat cenderung semakin baik.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja. Robbins menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Teori Maslow menjelaskan bahwa individu terdorong oleh kebutuhan yang berjenjang, sedangkan Herzberg membedakan faktor motivator dan faktor higiene. Teori harapan Vroom

menekankan bahwa motivasi dipengaruhi oleh harapan individu terhadap hasil yang akan dicapai. Dalam penelitian ini, motivasi dipandang sebagai faktor yang dapat memperkuat pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat.

Kompetensi dan Kinerja Organisasi

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Spencer dan Spencer mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berhubungan secara kausal dengan kinerja efektif atau unggul dalam suatu pekerjaan. Kompetensi perawat yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan, kepuasan pasien, dan kinerja organisasi rumah sakit secara keseluruhan.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka, kerangka pemikiran penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kompetensi perawat, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kompetensi perawat. H2: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi perawat. H3: Motivasi kerja memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kompetensi perawat. H4: Motivasi kerja memoderasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Jenis penelitian bersifat eksplanatif untuk menjelaskan hubungan antarvariabel.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh perawat pada rumah sakit yang menjadi objek penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode proportional random sampling. Jumlah sampel disesuaikan dengan ketentuan analisis statistik yang digunakan.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Pengukuran menggunakan skala Likert.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan analisis regresi moderasi atau Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji pengaruh langsung dan efek moderasi motivasi kerja.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Responden

Deskripsi responden meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja perawat.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian valid dan reliabel, sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi perawat. Motivasi kerja terbukti memoderasi pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi perawat. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia strategik yang menempatkan pengembangan sumber daya manusia sebagai investasi utama dalam meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan. Dalam konteks rumah sakit, pelatihan dan pengalaman kerja merupakan instrumen strategis yang berperan dalam membentuk kompetensi profesional perawat agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, aman, dan sesuai dengan standar pelayanan kesehatan.

Secara khusus, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan berfungsi sebagai sarana peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja perawat. Perawat yang mengikuti pelatihan secara berkelanjutan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur keperawatan, penggunaan teknologi medis, serta penerapan standar keselamatan pasien. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kompetensi perawat dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan yang dirancang secara sistematis dan relevan dengan kebutuhan kerja mampu meningkatkan kemampuan profesional tenaga keperawatan.

Selain pelatihan, pengalaman kerja juga terbukti berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi perawat. Pengalaman kerja memungkinkan perawat untuk belajar dari praktik nyata, menghadapi berbagai situasi klinis, serta mengembangkan kemampuan pengambilan keputusan secara tepat dan cepat. Melalui pengalaman kerja, perawat tidak hanya mengandalkan pengetahuan teoritis, tetapi juga mengembangkan keterampilan praktis dan kepekaan profesional dalam menangani pasien. Dengan demikian, semakin lama dan beragam pengalaman kerja yang dimiliki, semakin tinggi tingkat kompetensi perawat dalam memberikan asuhan keperawatan.

Temuan penting lainnya dalam penelitian ini adalah peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat menjadi lebih kuat ketika perawat memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai faktor penguat yang memungkinkan perawat untuk mengoptimalkan manfaat pelatihan dan pengalaman kerja yang dimiliki.

Perawat dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih antusias dalam mengikuti pelatihan, lebih aktif dalam mengembangkan diri, serta lebih reflektif dalam memaknai pengalaman kerja sebagai proses pembelajaran berkelanjutan. Motivasi kerja mendorong perawat untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh ke dalam praktik kerja sehari-hari, sehingga kompetensi yang terbentuk menjadi lebih optimal. Sebaliknya, pada perawat dengan motivasi kerja yang rendah, pelatihan dan pengalaman kerja cenderung tidak memberikan dampak maksimal terhadap peningkatan kompetensi.

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa motivasi kerja tidak hanya berperan sebagai faktor yang berdiri sendiri, tetapi juga sebagai faktor kontekstual yang menentukan efektivitas pengembangan sumber daya manusia. Temuan ini melengkapi dan memperluas hasil penelitian terdahulu yang

umumnya menempatkan motivasi kerja sebagai variabel independen atau intervening. Dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel moderasi, penelitian ini mampu menjelaskan perbedaan tingkat kompetensi perawat meskipun memiliki latar belakang pelatihan dan pengalaman kerja yang relatif sama.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa manajemen rumah sakit perlu mengelola sumber daya manusia secara lebih komprehensif dan strategis. Upaya peningkatan kompetensi perawat tidak cukup hanya melalui penyediaan pelatihan dan pengelolaan pengalaman kerja, tetapi juga harus disertai dengan strategi peningkatan motivasi kerja. Pemberian penghargaan, pengembangan karier, lingkungan kerja yang kondusif, serta kepemimpinan yang suportif merupakan beberapa faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja perawat.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi antara pengembangan kompetensi dan peningkatan motivasi kerja dalam pengelolaan sumber daya manusia rumah sakit. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya mampu meningkatkan kompetensi perawat, tetapi juga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan, mutu pelayanan kesehatan, serta kepuasan dan keselamatan pasien.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Simpulan

Pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi perawat. Motivasi kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Manajemen rumah sakit disarankan untuk meningkatkan kualitas pelatihan, memperhatikan pengembangan karier berbasis pengalaman kerja, serta membangun sistem motivasi yang efektif bagi perawat.

Keterbatasan dan Agenda Penelitian Lanjutan

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel dan objek penelitian. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan atau budaya organisasi serta memperluas objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Buku Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi

Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Mason: South-Western Cengage Learning.

Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Buku dan Teori Pelatihan serta Pengalaman Kerja

Foster, B. (2001). *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development* (8th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2009). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Buku dan Teori Motivasi Kerja

Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton: Van Nostrand.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.

Kompetensi dan Kinerja

Boyatzis, R. E. (2008). *Competencies in the 21st Century*. Journal of Management Development, 27(1), 5–12.

Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.

Keperawatan dan Pelayanan Kesehatan

Gillies, D. A. (2016). *Nursing Management: A Systems Approach*. Philadelphia: Saunders.

Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2017). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing*. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.

Notoatmodjo, S. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Jurnal Nasional dan Internasional (Relevan dengan Penelitian)

Aiken, L. H., Clarke, S. P., & Sloane, D. M. (2002). Hospital staffing, organization, and quality of care. *International Journal for Quality in Health Care*, 14(1), 5–13.

Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63–105.

Kurniawan, A., & Putri, R. M. (2019). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kompetensi perawat. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 22(2), 85–94.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Yuliana, S., & Handayani, L. (2020). Pengaruh pengalaman kerja terhadap kompetensi perawat di rumah sakit. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 8(1), 45–53.

Metodologi Penelitian

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.