

---

## **Pengaruh Konflik *Interpersonal* dan Penghargaan Karyawan terhadap Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar**

**Alicia Dipta Pranudia<sup>1</sup>, Rian Andriani<sup>2</sup>, Mira Veranita<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Indonesia

E-mail: [aliciadipta@gmail.com](mailto:aliciadipta@gmail.com), [rian\\_andriani@ars.ac.id](mailto:rian_andriani@ars.ac.id), [mirave2198@gmail.com](mailto:mirave2198@gmail.com)

---

### **Abstrak**

Keberhasilan klinik dalam menjalankan fungsinya ditandai dengan tersedianya pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas dan keberhasilan sebuah klinik dalam menyediakan pelayanan kesehatan berkualitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk konflik interpersonal dan penghargaan terhadap karyawan. Salah satu upaya klinik ialah dengan melaksanakan program Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) secara komprehensif. Kinerja karyawan sebagai pemberi pelayanan kesehatan kepada pasien berperan penting agar tujuan PMKP tercapai secara optimal. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh konflik interpersonal dan penghargaan karyawan terhadap mutu pelayanan dan keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC. Metode penelitian ini ialah metode analitik dengan pendekatan kuantitatif, dengan jumlah sampel 30 responden dengan teknik pengambilan sampel total populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik Interpersonal dan Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap Mutu Pelayanan. Sedangkan Konflik Interpersonal, Penghargaan dan Mutu Pelayanan berpengaruh sebesar 44,6% terhadap Keselamatan Pasien. Kesimpulannya, untuk meningkatkan mutu pelayanan dan keselamatan pasien, penting bagi manajemen klinik untuk mengurangi konflik interpersonal dan memberikan penghargaan yang memadai kepada karyawan. Implikasi penelitian ini menyoroti perlunya strategi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan hubungan interpersonal dan pengakuan atas kontribusi karyawan untuk meningkatkan kinerja klinik secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** konflik interpersonal, penghargaan karyawan, mutu pelayanan, keselamatan pasien

### **Abstract**

*The success of the clinic's functionality is marked by the availability of high-quality health services. One of the clinic's efforts is implementing comprehensive Quality Improvement and Patient Safety (PMKP) program. The employee's performance as health care providers play an important role in ensuring that PMKPs are achieved optimally. Previous research reports that there are several factors that influence employee performance, including interpersonal conflict, respect for employees, job satisfaction, workload, and job promotions. Based on data from clinical quality and patient safety monitoring reports, the quality and patient safety achievements at BHCC Clinic are still not optimal. Meanwhile, based on initial interview data with BHCC Clinic employees, the existence of quite prominent interpersonal conflicts between employees and the low level of appreciation received by employees is thought to be related to commitment and quality of performance, which is thought to have implications for efforts to improve quality and patient safety. This study aims to determine the influence of interpersonal conflict and employee appreciation on service quality and patient safety at BHCC Clinic. The research method is an analytical method with a quantitative approach, with a sample size of 30 respondents using a total population technique. The research results indicated that Interpersonal Conflict and*

---

---

*Reward have a significant effect on Service Quality. Meanwhile, interpersonal conflict, reward and service quality have a 44.6% influence on patient safety.*

**Keywords:** *Interpersonal Conflict, Reward, Service Quality, Patient Safety*

---

## PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu klinik dalam menjalankan fungsinya ditandai dengan tersedianya pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas. Oleh karena itu, berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pelayanan klinik menjadi salah satu prioritas dalam pembangunan di bidang Kesehatan (Mustofa et al., 2019). Salah satu upaya klinik ialah dengan melaksanakan program Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) secara komprehensif, meliputi evaluasi dan analisa dari indikator mutu klinik; penerapan Sasaran Keselamatan Pasien; hingga pelaporan insiden keselamatan pasien (IKP) (Rubiyanti, 2023; Tristantia, 2018). Baik manajemen klinik maupun kinerja karyawan sebagai pemberi pelayanan kesehatan kepada pasien sama-sama berperan penting agar tujuan PMKP tercapai secara optimal serta pasien puas (Wulandari, 2021). Studi oleh Susilowati & Veranita, (2020) melaporkan kepuasan pasien dipengaruhi oleh kualitas pelayanan sebesar 39,5%.

Kesehatan masyarakat secara global menghadapi tantangan besar dalam memastikan keselamatan pasien dan mutu pelayanan kesehatan, yang sering kali dipengaruhi oleh kualitas manajemen sumber daya manusia (Putri et al., 2024; Sedarmayanti, 2017). Salah satu isu global utama adalah meningkatnya laporan insiden keselamatan pasien di fasilitas Kesehatan (Asyiah, 2020; Nasution, 2020). Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) melaporkan bahwa hingga 10% pasien di negara-negara maju mengalami kerugian akibat insiden keselamatan pasien. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mendasari, seperti konflik interpersonal antar karyawan dan kurangnya penghargaan terhadap kontribusi karyawan, berperan penting dalam menentukan kualitas pelayanan Kesehatan (Permana & Widjaja, 2023).

Konflik interpersonal sering kali timbul karena ketidakseimbangan peran, komunikasi yang buruk, serta tekanan pekerjaan yang tinggi (Pujiastuti et al., 2023) (Pratika, 2017). Sebaliknya, penghargaan yang rendah dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan, sehingga memengaruhi kemampuan mereka untuk memberikan pelayanan berkualitas. Dampak dari masalah ini terlihat dalam menurunnya kepuasan pasien, tingginya tingkat insiden keselamatan, serta menurunnya reputasi fasilitas Kesehatan (Loes & Tobin, 2018).

Penelitian terdahulu melaporkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi konflik interpersonal, penghargaan terhadap karyawan, kepuasan kerja, beban kerja, serta promosi jabatan. Penelitian oleh Widjaja & Ginanjar, (2022) melaporkan hasil bahwa konflik kerja dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV.

Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi (BHCC) merupakan klinik utama swasta yang berdiri pada tanggal sejak tahun 2015 dan telah terakreditasi paripurna pada tahun 2023 (Widjaja et al., 2021). Namun, data laporan pemantauan mutu dan keselamatan

pasien klinik menunjukkan capaian mutu dan keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC masih belum optimal, serta diduga adanya konflik interpersonal yang cukup tajam antar karyawan dan rendahnya penghargaan yang diterima karyawan diduga berhubungan dengan komitmen dan kualitas kinerja, yang diduga memberikan implikasi terhadap upaya peningkatan mutu pelayanan dan keselamatan pasien (Maulana, 2015).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) didefinisikan sebagai suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis (Hidayat, 2021; Madya, 2020; Nurhab, 2022). Sistem MSDM yang baik diperlukan sehingga karyawan yang bekerja pada perusahaan dapat memberikan kinerja optimal hingga terwujudnya pelayanan kesehatan bermutu dan mengedepankan keselamatan pasien (Calundu, 2018).

Penelitian ini memfokuskan pada dua variabel utama, yaitu konflik interpersonal dan penghargaan karyawan, yang merupakan komponen krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Konflik interpersonal dapat mengganggu kolaborasi tim, sedangkan penghargaan memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Studi ini menawarkan pendekatan baru dengan mengeksplorasi hubungan kedua variabel ini terhadap mutu pelayanan dan keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi (BHCC).

Novelty dari penelitian ini terletak pada integrasi analisis konflik interpersonal dan penghargaan karyawan dalam konteks peningkatan mutu pelayanan kesehatan dan keselamatan pasien. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada aspek individual variabel ini, sedangkan studi ini memberikan gambaran menyeluruh tentang pengaruh simultan keduanya. Urgensi penelitian ini didasari oleh kebutuhan mendesak untuk memperbaiki capaian mutu pelayanan dan keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC, yang masih belum optimal. Pemahaman yang lebih dalam tentang pengaruh konflik interpersonal dan penghargaan karyawan terhadap indikator-indikator ini akan memberikan wawasan penting bagi manajemen klinik dalam mengembangkan strategi yang efektif.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh konflik interpersonal dan penghargaan karyawan terhadap mutu pelayanan dan keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia dalam konteks layanan kesehatan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pengelola fasilitas kesehatan untuk meningkatkan sistem manajemen karyawan guna mencapai pelayanan kesehatan yang lebih bermutu dan aman.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah penelitian analitik dengan pendekatan kuantitatif cross-sectional.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pemberi pelayanan kesehatan di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi per bulan Juli 2024 yaitu berjumlah 30 orang.

Sampel yang digunakan dalam Penelitian yaitu menggunakan semua anggota populasinya (total sampling). Cara ini dapat dipakai jika anggota populasi terbilang kecil dan sangat mudah dijangkau. Pada penelitian ini, karena jumlah populasi hanya berjumlah 30 orang kecil dan mudah dijangkau, maka peneliti menggunakan metode total sampling.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Peneliti memakai sumber data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapatkan dari hasil penelitian langsung secara empirik kepada pihak yang terlibat langsung dengan objek penelitian. Pada penelitian ini sumber data primer yang digunakan yaitu seluruh data yang diperoleh dari kuesioner yang didistribusikan via online platform berupa googleform kepada responden karyawan Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi.

Data sekunder merupakan data yang tidak adanya hubungan langsung dengan masalah penelitian namun amat berkontribusi untuk mendapatkan data. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah studi literatur dan jurnal-jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Asumsi Klasik**

Variabel konflik interpersonal, penghargaan, mutu pelayanan, serta keselamatan pasien sudah memenuhi semua uji asumsi. dalam uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar  $0,73 > 0,05$  maka dinyatakan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, yang berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji multikolinearitas, menunjukkan nilai VIF  $< 10$  dan nilai tolerance  $> 0,10$ . Maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terdapat gejala multikolinieritas.

### **Analisis Koefisien Jalur**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yang dilakukan melalui dua jalur model sesuai hipotesis: (1) Koefisien Jalur Model I untuk menguji H1 dan H2; (2) Koefisien Jalur Model II untuk menguji H3, H4 dan H5.

**Tabel 1. Hasil Analisis Koefisien Jalur Model I**

| Model |                                       | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |       |
|-------|---------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
|       |                                       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |       |
|       |                                       | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig.  |
| 1     | (Constant)                            | 46.421                      | 2.008      |                           | 23.122 | <.001 |
|       | KONFLIK INTERPERSONAL                 | -.461                       | .114       | -.302                     | -4.041 | .000  |
|       | PENGHARGAAN                           | .325                        | .072       | ..403                     | 4.145  | .000  |
|       | a. Dependent Variable: MUTU PELAYANAN |                             |            |                           |        |       |

Berdasarkan perhitungan diatas, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Z = 46,421 + (-0,461X1) + (0,325X2) + e$$

Interpretasi model regresi diatas ialah:

1. Nilai koefisien Konflik Interpersonal (X1) sebesar -0,461 (Sig. 0,000), berarti variabel Konflik Interpersonal (X1) berhubungan negatif (berlawanan) signifikan dengan Mutu Pelayanan (Z). Hal ini berarti jika variabel Konflik Interpersonal (X1) meningkat satuan, mengakibatkan penurunan Keselamatan Pasien sebesar 1,583 jika nilai X2 (Penghargaan) tetap.
2. Nilai koefisien Penghargaan (X2) sebesar 0,325 (Sig. 0,000), berarti variabel Penghargaan (X2) berhubungan positif signifikan dengan Mutu Pelayanan (Z). Hal ini berarti jika variabel Penghargaan (X2) meningkat satuan, mengakibatkan peningkatan Mutu Pelayanan sebesar 0,325 jika nilai X1 (Konflik Interpersonal) tetap.

**Tabel 2. Hasil Analisis Koefisien Jalur Model I**

| Model                                     |                            | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |       |
|---|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
|   |                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |       |
|   |                            | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig.  |
| 1   | (Constant)                 | 63.795                      | 49.490     |                           | 1.289  | <.001 |
|   | KONFLIK INTERPERSONAL (X1) | -1.557                      | .474       | -.500                     | -3.284 | .003  |
|   | PENGHARGAAN (X2)           | .797                        | .387       | .309                      | 2.065  | .049  |
|   | MUTU PELAYANAN (Y)         | .591                        | .075       | .612                      | 8.335  | .002  |
| a. Dependent Variable: KESELAMATAN PASIEN |                            |                             |            |                           |        |       |

Berdasarkan perhitungan diatas, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 61,795 + (-1,557X1) + (0,797X2) + (0,591Z) + e$$

Interpretasi model regresi diatas ialah:

1. Nilai koefisien Konflik Interpersonal (X1) sebesar -1,557 (Sig. 0,003), berarti variabel Konflik Interpersonal (X1) berhubungan negatif (berlawanan) signifikan dengan Keselamatan Pasien (Y). Hal ini berarti jika variabel Konflik Interpersonal (X1) meningkat satuan, mengakibatkan penurunan Keselamatan Pasien sebesar 1,557 jika nilai X2 (Penghargaan) tetap.

2. Nilai koefisien Penghargaan (X2) sebesar 0,797 (Sig. 0,049), berarti variabel Penghargaan (X2) berhubungan positif signifikan dengan Keselamatan Pasien (Y) n. Hal ini berarti jika variabel Penghargaan (X2) meningkat satuan, meningkatkan Keselamatan Pasien sebesar 0,797 jika nilai X1 (Konflik Interpersonal) tetap.
3. Nilai koefisien Mutu Pelayanan (Z) sebesar 0,591 (Sig. 0,002), yang berarti variabel Mutu Pelayanan (Z) berhubungan positif signifikan dengan Keselamatan Pasien (Y). Hal ini berarti jika variabel Mutu Pelayanan (Z) meningkat satuan, meningkatkan Keselamatan Pasien sebesar 0,797.

### Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 3. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Model I**

| Model Summary   |                   |          |                   |                            |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1   | .638 <sup>a</sup> | .407     | -.396             | 3.914                      |
| b. Predictors: (Constant), PENGHARGAAN, KONFLIK INTERPERSONAL |                   |          |                   |                            |

Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,638 menunjukkan hubungan variabel Konflik Interpersonal (X1) dan Penghargaan (X2) dengan variabel Mutu Pelayanan (Z) adalah kuat karena nilai korelasi 0,638 terletak antara 0,60 sampai 0,80. Nilai koefisien determinasi atau R square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,407, yang berarti besar pengaruh Konflik Interpersonal (X1) dan Penghargaan (X2) terhadap Mutu Pelayanan (Z) adalah sebesar 40,7%, sementara sisanya 59,3% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Tabel 4. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Model I**

| Model Summary   |                   |          |                   |                            |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1   | .668 <sup>a</sup> | .446     | -.382             | 12.047                     |
| a. Predictors: (Constant), MUTU PELAYANAN, PENGHARGAAN, KONFLIK INTERPERSONAL |                   |          |                   |                            |

Nilai koefisien korelasi (R) adalah 0,668, menunjukkan hubungan variabel Konflik Interpersonal (X1) dan Penghargaan (X2) dengan variabel Keselamatan Pasien adalah kuat karena nilai korelasi 0,663. Nilai koefisien R<sup>2</sup> = 0,446 yang berarti besar pengaruh Konflik Interpersonal (X1), Penghargaan (X2) dan Mutu Pelayanan (Z) terhadap Keselamatan Pasien (Y) adalah sebesar 44,6%, sementara sisanya 55,4% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

### Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 5. Hasil Uji F Simultan Model I**

| ANOVA <sup>a</sup>  |            |                |    |             |        |                     |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|---------------------|
| Model   |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.                |
| 1   | Regression | 111.729        | 2  | 18.864      | 18.174 | <0.001 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 134.136        | 27 | 4.968       |        |                     |
|   | Total      | 135.867        | 29 |             |        |                     |
| a. Dependent Variable: MUTU PELAYANAN                         |            |                |    |             |        |                     |
| b. Predictors: (Constant), PENGHARGAAN, KONFLIK INTERPERSONAL |            |                |    |             |        |                     |

Berdasarkan Tabel 4.26 uji ANOVA atau F Simultan Model I (Uji Hipotesis H1 dan H2), didapatkan Fhitung sebesar 18,864 dengan tingkat signifikansi <0,001. Karena Fhitung > Ftabel (18,864>3,34) dan tingkat signifikansi <0,05 maka dapat menunjukkan variabel bebas Konflik Interpersonal (X1) dan Penghargaan (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Mutu Pelayanan (Z) di Klinik Utama BHCC.

**Tabel 6. Hasil Uji F Simultan Model I**

| ANOVA <sup>a</sup>  |            |                |    |             |        |                     |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|---------------------|
| Model   |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.                |
| 1   | Regression | 3036.033       | 3  | 1012.011    | 10.563 | <0.001 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 3773.334       | 26 | 145.128     |        |                     |
|   | Total      | 6809.367       | 29 |             |        |                     |
| a. Dependent Variable: KESELAMATAN PASIEN                                     |            |                |    |             |        |                     |
| b. Predictors: (Constant), MUTU PELAYANAN, PENGHARGAAN, KONFLIK INTERPERSONAL |            |                |    |             |        |                     |

Berdasarkan Tabel 4.27 uji F Simultan Model II (Uji Hipotesis H3, H4, dan H5), didapatkan Fhitung sebesar 10,563 dengan tingkat signifikansi <0,001. Karena Fhitung > Ftabel (10,563 > 3,34) dan tingkat signifikansi < 0,05 maka dapat menunjukkan variabel Konflik Interpersonal (X1), Penghargaan (X2), serta Mutu Pelayanan (Z) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Keselamatan Pasien (Y) di Klinik Utama BHCC.

### Pengaruh Konflik Interpersonal Karyawan terhadap Mutu Pelayanan di Klinik Utama BHCC

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Konflik Interpersonal (X1) berpengaruh terhadap Mutu Pelayanan (Z). Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi pada uji t variabel Konflik Interpersonal (X1) sebesar 0,000, dengan T-hitung>T-tabel sebesar 4,041>2,05. Berdasarkan hal ini, maka hipotesis (H1) yang berbunyi “Konflik interpersonal karyawan berpengaruh terhadap mutu pelayanan di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” dapat diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka bentuk hubungan antara variabel Konflik Interpersonal dengan Mutu Pelayanan adalah negatif (berlawanan). Artinya, jika karyawan memiliki konflik interpersonal yang rendah, maka akan berdampak pada mutu pelayanan yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan

memiliki konflik interpersonal yang tinggi, maka berdampak pada mutu pelayanan yang rendah. Adanya permasalahan/konflik yang dihadapi karyawan membuat semakin menurunnya kesadaran karyawan akan pentingnya implementasi mutu pelayanan dalam pelayanan pasien di Klinik Utama BHCC.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui mayoritas karyawan memiliki konflik interpersonal yang sedang (70%). Karyawan merasa diperlakukan tidak adil, mengalami perselisihan dalam pekerjaan, terdapat perasaan tidak suka/tidak sopan, serta harus menghadapi ketidakcakapan orang lain. Hal ini sesuai dengan studi oleh Wulandari, (2021) yang menyatakan bahwa staf RSUD Raja Ahmad Tabib menyadari bahwa implementasi peningkatan mutu pelayanan dan keselamatan pasien menjadi tanggung jawab bersama setiap staf rumah sakit, yang dapat diwujudkan dengan meningkatkan komunikasi yang baik antar sesama staf, terutama dalam penyusunan rencana perbaikan mutu dan keselamatan pasien; dan pasien.

Studi oleh Wulandari, (2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan sebagai pemberi pelayanan kesehatan kepada pasien memiliki peran penting agar tujuan PMKP tercapai secara optimal. Diperlukan peran para tenaga kesehatan maupun seluruh karyawan yang ada di fasilitas kesehatan dalam suatu tim untuk melaksanakan upaya peningkatan mutu pelayanan pasien secara proaktif (Calundu, 2018). Bila hubungan antar karyawan terjalin dengan harmonis dan minim konflik interpersonal, karyawan akan secara konsisten berkomitmen dalam implementasi peningkatan mutu pelayanan.

### **Pengaruh Penghargaan Karyawan terhadap Mutu Pelayanan di Klinik Utama BHCC**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Penghargaan (X2) memiliki pengaruh terhadap Mutu Pelayanan (Z). Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi pada uji t variabel Konflik Interpersonal (X1) sebesar 0,000, dan  $T\text{-hitung} > T\text{-tabel}$  sebesar  $4,145 > 2,05$ . Berdasarkan hal ini, maka hipotesis (H2) yang berbunyi “Penghargaan karyawan berpengaruh terhadap mutu pelayanan di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” dapat diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis, bentuk hubungan antara variabel Penghargaan dengan Mutu Pelayanan adalah positif (searah). Hal ini berarti bahwa tingginya penghargaan yang diterima karyawan berdampak pada tingginya kesadaran karyawan akan pentingnya implementasi peningkatan mutu pelayanan pasien di Klinik Utama BHCC.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa sebagian besar karyawan (60%) merasa mendapatkan penghargaan yang sedang dari tempat kerja. Dimensi/indikator penghargaan meliputi gaji; insentif; tunjangan; penghargaan interpersonal; hingga promosi jabatan. Hal ini sesuai dengan studi oleh Wulandari, (2021) yang menyatakan bahwa staf RSUD Raja Ahmad Tabib menyadari bahwa implementasi peningkatan mutu dan keselamatan pasien menjadi tanggung jawab bersama setiap staf, terutama dalam penyusunan rencana perbaikan mutu dan keselamatan pasien; dan pasien. Oleh karena itu, penting untuk menjamin kesejahteraan setiap karyawan sebagai aset penting dalam suatu perusahaan, salah satunya ialah dengan memberikan penghargaan yang layak sesuai dengan haknya.

Beberapa studi memaparkan korelasi positif antara penghargaan dengan kinerja karyawan. Studi oleh Habibi et al., (2021) melaporkan ada hubungan antara penghargaan dengan kinerja perawat di Rumah Sakit Dr. Sitanala tahun 2020 ( $p\text{-value} \leq 0,05$ ). Studi oleh wulandari, (2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan sebagai pemberi pelayanan kesehatan kepada pasien memiliki peran penting agar tujuan PMKP tercapai secara optimal. Karyawan merupakan aset penting dalam suatu perusahaan yang senantiasa berperan aktif baik sebagai perencana, pelaksana hingga pengendali dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Andriani, 2014). Oleh karena itu, perusahaan berperan utama dalam menjamin kesejahteraan karyawan, salah satunya dengan memberikan penghargaan yang layak. Bila karyawan merasa nyaman dan sejahtera, karyawan akan secara konsisten berkomitmen dalam implementasi peningkatan mutu pelayanan ke pasien.

### **Pengaruh Konflik Interpersonal Karyawan terhadap Keselamatan Pasien di Klinik Utama BHCC**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Konflik Interpersonal (X1) berpengaruh terhadap Keselamatan Pasien (Y). Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi pada uji t variabel Konflik Interpersonal (X1) sebesar 0,002, atau lebih kecil dari level of significance ( $\alpha$ ) 0,05 dan  $T\text{-hitung} > T\text{-tabel}$  sebesar  $3,399 > 2,05$ . Berdasarkan hal ini, maka hipotesis (H3) yang berbunyi “Konflik interpersonal karyawan berpengaruh terhadap keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” dapat diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka bentuk hubungan antara variabel Konflik Interpersonal dengan Keselamatan Pasien adalah negatif (berlawanan). Artinya, jika karyawan memiliki konflik interpersonal yang rendah, akan berdampak pada keselamatan pasien yang tinggi. Adanya permasalahan/konflik yang dihadapi karyawan membuat semakin menurunnya kesadaran setiap karyawan akan pentingnya budaya keselamatan pasien yang berujung pada rendahnya tingkat keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC.

Hal ini sesuai dengan studi oleh Wulandari, (2021) staf RSUD Raja Ahmad Tabib menyadari bahwa implementasi mutu dan keselamatan pasien menjadi tanggung jawab bersama setiap staf, yang dapat diwujudkan dengan meningkatkan komunikasi yang baik antar staf, terutama dalam penyusunan rencana perbaikan mutu dan keselamatan pasien. Prayitno, (2016) menyatakan setiap organisasi perlu memiliki komitmen untuk menjaga hubungan yang baik antar staf, sehingga karyawan memiliki komitmen tinggi pada fasilitas kesehatan terutama segera melaporkan hal-hal yang terjadi seperti insiden keselamatan pasien. Diperlukan peran para tenaga kesehatan maupun seluruh karyawan yang ada di fasilitas kesehatan dalam suatu tim untuk melaksanakan upaya peningkatan mutu pelayanan pasien secara proaktif.

Karyawan yang bekerja dengan tanggung jawab berarti karyawan yang mampu memahami kewajibannya untuk melaporkan apabila terjadi insiden keselamatan pasien (IKP) sebagai wujud komitmennya pada fasilitas kesehatan. Bila hubungan antar karyawan terjalin dengan harmonis dan minim konflik interpersonal, karyawan akan secara konsisten berkomitmen dalam implementasi peningkatan mutu dan keselamatan pasien.

### **Pengaruh Penghargaan Karyawan terhadap Keselamatan Pasien di Klinik Utama BHCC**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Penghargaan (X2) berpengaruh terhadap Keselamatan Pasien (Y). Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi pada uji t variabel Konflik *Interpersonal* (X1) sebesar 0,049, dan  $T\text{-hitung} > T\text{-tabel}$  sebesar  $2,065 > 2,05$ . Berdasarkan hal ini, maka hipotesis yang berbunyi “Penghargaan karyawan berpengaruh terhadap keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” dapat diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka bentuk hubungan antara variabel Penghargaan dengan Keselamatan Pasien adalah positif (searah). Hal ini berarti bahwa tingginya penghargaan yang diterima karyawan berdampak pada tingginya kesadaran karyawan akan pentingnya budaya keselamatan pasien yang berujung pada tingginya tingkat keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC.

Hal ini sejalan dengan studi oleh Habibi et al., (2021) yang melaporkan ada hubungan antara penghargaan dengan kinerja perawat di Rumah Sakit Dr. Sitanala tahun 2020 ( $p\text{-value} \leq 0,05$ ). Penelitian oleh Wulandari, (2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan sebagai pemberi pelayanan kesehatan kepada pasien memiliki peran penting agar tujuan PMKP tercapai secara optimal. Prayitno, (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan pola hubungan antara staf dengan fasilitas kesehatan yang terjadi sedemikian rupa, sehingga karyawan tetap memiliki komitmen yang tinggi pada fasilitas kesehatan diantaranya dengan segera melaporkan hal-hal yang terjadi terutama yang berkaitan dengan insiden keselamatan pasien. Diperlukan peran para tenaga kesehatan maupun seluruh karyawan yang ada di fasilitas kesehatan dalam suatu tim untuk melaksanakan upaya peningkatan mutu dan budaya keselamatan pasien secara proaktif, sehingga kejadian IKP berulang dapat dicegah (Jannah, n.d.).

Oleh karena itu, perusahaan berperan utama dalam menjamin kesejahteraan karyawan, salah satunya dengan memberikan penghargaan yang layak. Bila karyawan merasa nyaman dan sejahtera, karyawan akan secara konsisten berkomitmen dalam implementasi peningkatan mutu pelayanan ke pasien.

### **Pengaruh Mutu Pelayanan terhadap Keselamatan Pasien di Klinik Utama BHCC**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Mutu Pelayanan (Z) berpengaruh terhadap Keselamatan Pasien (Y). Hal ini dapat diketahui dari nilai signifikansi pada uji t variabel Mutu Pelayanan (Y) sebesar 0,002, dan  $T\text{-hitung} > T\text{-tabel}$  sebesar  $8,335 > 2,05$ . Berdasarkan hal ini, maka hipotesis yang berbunyi “Mutu pelayanan berpengaruh terhadap keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar.” Dapat diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka bentuk hubungan antara variabel Mutu Pelayanan dengan Keselamatan Pasien adalah positif (searah). Hal ini berarti bahwa tingginya mutu pelayanan yang diberikan karyawan ke pasien berdampak pada tingginya kesadaran karyawan akan pentingnya budaya keselamatan pasien yang berujung pada tingginya tingkat keselamatan pasien di Klinik Utama BHCC.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa patient safety dan mutu rumah sakit saling berhubungan erat, yang ditunjukkan dengan hasil wawancara dengan responden yang mengatakan bahwa kualitas mutu rumah sakit akan mengakibatkan semakin tingginya tingkat keselamatan pasien (Sumami, 2017). Penelitian oleh (Wulandari, 2021) menyatakan bahwa staf manajemen juga berperan dalam PMKP dengan memperbaiki sistem yang ada, menindaklanjuti laporan dari tiap unit, meningkatkan

komitmen antar staf, serta melakukan kontrol ke lapangan, optimalisasi kinerja komite PMKP, serta menjadikan budaya mutu menjadi budaya kerja.

Sehingga, dapat dikatakan bahwa upaya peningkatan mutu pelayanan yang tinggi akan berdampak pada budaya keselamatan pasien yang tinggi pula. Implementasi peningkatan mutu akan berjalan dengan baik bila setiap karyawan (baik staf manajemen maupun staf pelayanan) dapat berkolaborasi dengan baik serta senantiasa melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan guna menjawab rumusan masalah sebagai berikut: Konflik Interpersonal memiliki pengaruh terhadap Mutu Pelayanan. Berdasarkan hal ini, maka hipotesis yang berbunyi “Konflik interpersonal karyawan berpengaruh terhadap mutu pelayanan di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” terbukti kebenarannya dan dapat dinyatakan diterima. Penghargaan memiliki pengaruh terhadap Mutu Pelayanan. Berdasarkan hal ini, maka hipotesis yang berbunyi “Penghargaan karyawan berpengaruh terhadap mutu pelayanan di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” terbukti kebenarannya dan dapat dinyatakan diterima. Konflik Interpersonal memiliki pengaruh terhadap Keselamatan Pasien. Berdasarkan hal ini, maka hipotesis yang berbunyi “Konflik interpersonal karyawan berpengaruh terhadap keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” terbukti kebenarannya dan dapat dinyatakan diterima. Penghargaan memiliki pengaruh terhadap Keselamatan Pasien. Berdasarkan hal ini, maka hipotesis yang berbunyi “Penghargaan karyawan berpengaruh terhadap keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” terbukti kebenarannya dan dapat dinyatakan diterima. Mutu Pelayanan berpengaruh terhadap Keselamatan Pasien. Berdasarkan hal ini, maka hipotesis pertama yang berbunyi “Mutu pelayanan berpengaruh signifikan terhadap keselamatan pasien di Klinik Utama Bali Husada Cipta Canthi Denpasar” terbukti kebenarannya dan dapat dinyatakan diterima

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, R. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara di Bandung. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 247–257.
- Asyiah, N. (2020). *Keselamatan Pasien sebagai Prioritas Utama dalam Meningkatkan Pelayanan Rumah Sakit*.
- Calundu, R. (2018). *Manajemen Kesehatan* (Vol. 1). Sah Media.
- Habibi, A., Humairoh, S., Ahmad, S. N. A., Hasan, R., & Nurfadillah, N. (2021). Hubungan Reward dengan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Dr. Sitanala Tahun 2020. *Jurnal Jkft*, 6(2), 73–82.
- Hidayat, W. (2021). Peran Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMPN 2 Parepare. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 19(2), 143–156.
- Jannah, N. (N.D.). *Peningkatan dan Penerapan Budaya Keselamatan Pasien di Rumah Sakit*.
- Loes, C. N., & Tobin, M. B. (2018). Interpersonal Conflict and Organizational Commitment Among Licensed Practical Nurses. *The Health Care Manager*, 37(2), 175–182.
- Madya, E. B. (2020). Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Dakwah. *Al-Idarah: Jurnal Pengkajian Dakwah dan Manajemen*, 8(1).
- Maulana, S. (2015). Pengaruh Konflik dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Negeri Semarang*.
- Mustofa, A., Roekminiati, S., Sos, S., Kp, M., & Damajanti Sri Lestari, M. M. (2019). *Administrasi Pelayanan Kesehatan Masyarakat*. Jakad Media Publishing.
- Nasution, E. R. (2020). *Isu Terkini Peningkatan Keselamatan Pasien di Rumah Sakit*.
- Nurhab, M. I. (2022). Penyuluhan Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja SMA Muhammadiyah 4 Kota Bengkulu. *Jurnal Umum Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 23–28.
- Permana, C., & Widjaja, Y. R. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Implikasinya pada Kinerja Pegawai. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1485–1499.
- Pratika, N. D. (2017). *Pengaruh Konflik Interpersonal dan Beban Kerja terhadap Stres Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Ramahadi Kab. Purwakarta*. Unpas.
- Prayitno, H. (2016). *Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada Standard Operasional Prosedur (SOP)*.
- Pujiastuti, E., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2023). Pengaruh Profesionalisme dan Keterampilan Perawat terhadap Mutu Pelayanan Keperawatan Rumah Sakit. *Journal Healthcare Education*, 1(2), 18–27.
- Putri, Y. W., Saragih, T. R., & Purba, S. H. (2024). Implementasi dan Dampak Penggunaan Sistem Rekam Medis Elektronik (RME) pada Pelayanan Kesehatan. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 3(4), 255–264.

- Rubiyanti, N. S. (2023). Penerapan Rekam Medis Elektronik di Rumah Sakit di Indonesia: Kajian Yuridis. *Aladalah: Jurnal Politik, Sosial, Hukum dan Humaniora*, 1(1), 179–187.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Kelima)*. Pt. Rafika Aditam.
- Susilowati, R., & Veranita, M. (2020). Analisa Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pasien. *Ekbis (Ekonomi & Bisnis)*, 8(2), 45–53.
- Tristantia, A. D. (2018). Evaluasi Sistem Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien di Rumah Sakit. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 83–94.
- Widjaja, Y. R., & Ginanjar, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(1), 47–56.
- Widjaja, Y. R., Widhiyanti, I. S., & Mubarok, A. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Perdana Java Creative Bandung. *Jurnal Sains Manajemen*, 3(2), 83–94.
- Wulandari, S. D. A. N. C. R. (2021). *Peran Staf Rumah Sakit dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu*.



**This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

---