HJK HOLISTIK JURNAL KESEHATAN
ISSN 1978-3337 (Print)
ISSN 2620-7478 (Online)
DOI: 10.33024

Nomor: 79/E/KPT/2023

INFORMASI ARTIKEL
Received: December, 31, 2025
Revised: April, 05, 2026
Available online: April, 05, 2026
at: https://e-jurnal.iphorr.com/index.php/hjk

Kompetensi manajerial kepala ruang dan kepuasan kerja perawat di rumah sakit: *A scoping review*

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

Abstract

Background: The managerial competencies of ward managers are key determinants in creating a supportive work environment, which ultimately impacts the quality of nursing care in hospitals. A comprehensive mapping of scientific evidence regarding the specific competency aspeks of ward managers that are most influential is essential to inform the development of focused and effective interventions.
Purpose: To map the scientific evidence on ward managers competencies and their relationship with nurses' job satisfaction, as well as to identify the specific competency aspeks most frequently reported in the literature.
Method: A scoping review design following the PRISMA-ScR framework. A systematic literature search was conducted in PubMed, ScienceDirect, Scopus, and Google Scholar databases for publications from 2019 to 2025. Data were synthesized using descriptive and narrative approaches.
Results: Of the 18 studies that met the inclusion criteria, ward managers competencies showed a strong positive association with nurses' job satisfaction. The four most consistently identified and influential competency aspeks were planning, organizing, leadership and direction, and interpersonal communication.
Conclusion: These findings provide a mapped body of evidence highlighting the pivotal role of ward managers competencies in nurses' job satisfaction. The four core competency aspeks identified can be prioritized in training programs and policy development to enhance the work environment and the quality of nursing care. This review also identifies research gaps for future studies.

Keyword: Nurses' Job Satisfaction; Nursing Management; Ward Managers Competency.

Pendahuluan: Kompetensi manajerial kepala ruang merupakan determinan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan berdampak pada mutu pelayanan keperawatan. Diperlukan pemetaan bukti ilmiah yang komprehensif untuk mengidentifikasi aspek kompetensi yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat.
Tujuan: Untuk memetakan bukti ilmiah mengenai kompetensi manajerial kepala ruang dan hubungannya dengan kepuasan kerja perawat, serta mengidentifikasi aspek kompetensi yang paling sering dilaporkan dalam literatur.
Metode: Desain *scoping review* dengan mengikuti pedoman PRISMA-ScR. Pencarian literatur sistematis dilakukan pada basis data PubMed, ScienceDirect, Scopus, dan Google Scholar untuk publikasi tahun 2019 hingga 2025. Sintesis data dilakukan secara deskriptif dan naratif. Kualitas metodologi artikel dinilai menggunakan instrumen Critical Appraisal dari *Joanna Briggs Institute* (JBI).
Hasil: Dari 18 artikel yang dianalisis, kompetensi manajerial kepala ruang secara konsisten dilaporkan berkaitan dengan kepuasan kerja perawat dalam berbagai setting rumah sakit. Meskipun ditemukan 15 aspek kompetensi, empat aspek utama perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengarahan, serta komunikasi interpersonal menjadi yang paling sering dilaporkan dalam literatur. Keempat aspek ini ditetapkan sebagai aspek utama karena muncul secara konsisten dan dilaporkan pada lebih dari separuh artikel yang di*review.*
Simpulan: *Scoping review* ini menegaskan peran penting kompetensi manajerial kepala ruang dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat. Keempat aspek inti yang teridentifikasi dapat dijadikan prioritas dalam pengembangan program

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

pelatihan kepemimpinan dan kebijakan rumah sakit untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas asuhan serta bahan penelitian untuk studi lebih lanjut.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja Perawat; Kompetensi Kepala Ruang; Manajemen Keperawatan.

PENDAHULUAN

Pelayanan keperawatan merupakan komponen kunci dalam upaya peningkatkan mutu layanan kesehatan, karena perawat memiliki peran langsung dalam memberikan asuhan kepada pasien diberbagai unit pelayanan (Chaboyer, Harbeck, Lee, & Grealish, 2021). Kualitas layanan tersebut sangat sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang mendukung perawat dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya secara efektif dan berkesinambungan (Ystaas, Nikitara, Ghobrial, Latzourakis, Polychronis, & Constantinou, 2023).

Kepala ruangan merupakan manajer perawat lini pertama yang memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan pelayanan keperawatan di unit kerja serta menjembatani kebijakan manajemen rumah sakit dengan praktik keperawatan di unit keperawatan (Penconek, Tate, Bernardes, Lee, Micaroni, Balsanelli, de Moura, & Cummings, 2021). Kompetensi manajerial kepala ruang, yang mencakup kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berkontribusi terhadap mutu pelayanan keperawatan (Gunawan, Aungsuroch, Fisher, McDaniel, & Marzilli, 2020; Patarru', Weu, Handini, & Heryyanoor, 2020).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan dan kompetensi manajerial kepala ruang berhubungan dengan kepuasan kerja, kinerja, motivasi, serta kondisi lingkungan kerja perawat pelaksana (Dempsey & Assi, 2018; Mozzarelli, 2025; Wei, Roberts, Strickler, & Corbett, 2019). Studi analitik yang dilakukan di Iran, menunjukkan bahwa kompetensi manajer perawat memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kepuasan kerja perawat, dengan kontribusi sebesar 87.3% terhadap variabilitas kepuasan kerja dalam konteks penelitian tersebut (Mirzaei, Imashi, Saghezchi, Jafari, & Nemati-Vakilabad, 2024). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala ruang memegang peranan penting dalam membentuk performa dan kepuasan kerja perawat di unit pelayanan (Nurmeksela, Mikkonen, Kinnunen, & Kvist, 2021).

Berbagai kajian literatur mengenai kompetensi kepala ruang menunjukan adanya keragaman konsep, indikator, dan jenis kompetensi yang dinilai. Beberapa penelitian menekankan pentingnya kompetensi kepala ruang mencakup kemampuan kepemimpinan, manajemen operasional, peran supervisi dan *coaching,* komunikasi interpersonal, kecerdasan emosioanal, kolaborasi interpersonal, serta kemampuan dalam mengembangkan kapasitas staff. Keragaman pendekatan ini menyebabkan belum adanya gambaran yang terintegrasi mengenai kompetensi manajerial kepala ruang yang paling konsisten dilaporkan berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat.

Kebaruan dari *scoping review* ini terletak pada pemetaan sistematis dan klasifikasi aspek kompetensi manajerial kepala ruang yang paling konsisten dilaporkan berhubungan dengan kepuasan kerja perawat. Berbeda dengan systematic review sebelumnya yang berfokus pada gaya kepemimpinan atau kepuasan kerja perawat secara umum, penelitian ini mengidentifikasi dan mengelompokkan kompetensi manajerial berdasarkan frekuensi kemunculan lintas konteks negara dan desain penelitian, sehingga menghasilkan kompetensi inti yang dapat dijadikan dasar pengembangan model kompetensi kepala ruang berbasis bukti. *Scoping review* dipilih menjadi pendekatan yang tepat karena memungkinkan peneliti untuk menelusuri, mengidentifikasi dan memetakan seluruh bukti ilmiah secara luas dari berbagai desain penelitian sehingga tepat digunakan untuk menghasilkan gambaran menyeluruh mengenai kompetensi kepala ruang yang berdampak pada kepuasan kerja perawat.

Scoping review ini bertujuan untuk untuk melakukan analisis bukti ilmiah mengenai kompetensi kepala ruang dan kepuasan kerja perawat serta mengidentifiaksi kompetensi spesifik yang paling banyak dilaporkan berpegaruh dalam literatur. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya kajian akademik, tetapi juga berkontribusi pada penguatan kapasitas kepemimpinan kepala ruang, peningkatan kesejahteraan tenaga keperawatan, serta perbaikan kualitas layanan keperawatan secara berkelanjutan diberbagai fasilitas pelayanan kesehatan juga dapat digunakan sebagai referensi untuk arah penelitian selanjutnya.

METODE

Penelitian *literature review* dengan pendekatan *scoping review*, yang bertujuan untuk memetakan

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

secara komprehensif bukti ilmiah mengenai kompetensi manajerial kepala ruang serta keterkaitannya dengan kepuasan kerja perawat pelaksana di rumah sakit. Pendekatan *scoping review* dipilih karena topik yang dikaji mencakup variasi konsep, instrumen pengukuran, dan desain penelitian yang luas, sehingga memerlukan pemetaan literatur secara menyeluruh dibandingkan dengan penilaian efek intervensi tertentu. Proses penelaahan literatur dilaksanakan sesuai dengan pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses Extension for Scoping Reviews* (PRISMA-ScR)**.** Penelitian ini mengikuti kerangka kerja *scoping review* yang dikemukakan oleh Arksey dan O'Malley, diperkuat dengan panduan dari Joanna Briggs Institute (JBI), meliputi lima tahap utama, yaitu: (1) identifikasi pertanyaan penelitian, (2) identifikasi studi yang relevan, (3) seleksi studi, (4) pemetaan dan pengelompokan data, serta (5) sintesis dan pelaporan hasil.

Pencarian literatur dilakukan secara sistematis pada beberapa basis data, yaitu Pubmed, ScienceDirect, Scopus, dan Google Scholar. Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci yang relevan serta sinonim yang sesuai, termasuk istilah *Medical Subject Headings* (MeSH**)**. Pencarian dilakukan dengan memanfaatkan operator Boolean *AND*, *OR*, dan *AND NOT*. Contoh kata kunci yang digunakan dalam bahasa Indonesia meliputi "kompetensi", "kepala ruang" dan "kepuasan kerja perawat", serta dalam bahasa Inggris antara lain *"competency"*, *"nurse manager"*, dan *"nurses' job satisfaction"*.

Proses pencarian literatur menggunakan kerangka PCC, yakni *population* (kepala ruang dan perawat pelaksana), *concept* (kompetensi kepala ruang), dan *context* (rumah sakit). Studi yang diinklusi adalah penelitian empiris yang membahas kompetensi kepala ruang atau kepala perawat dan hubungannya dengan kepuasan kerja perawat. Artikel non-penelitian, editorial, dan publikasi yang tidak relevan dikecualikan.

Proses seleksi artikel dilakukan melalui tahap identifikasi, skrining, dan inklusi sesuai dengan diagram PRISMA-ScR. Data yang diperoleh disintesis secara deskriptif dan naratif untuk mengidentifikasi pola, tema, dan aspek kompetensi utama yang muncul dalam literatur. Penilaian kualitas metodologis dilakukan menggunakan instrumen JBI untuk memberikan gambaran umum mutu metodologis studi yang disertakan, namun hasil penilaian tersebut tidak digunakan sebagai dasar eksklusi artikel, sesuai dengan karakteristik *scoping review.*

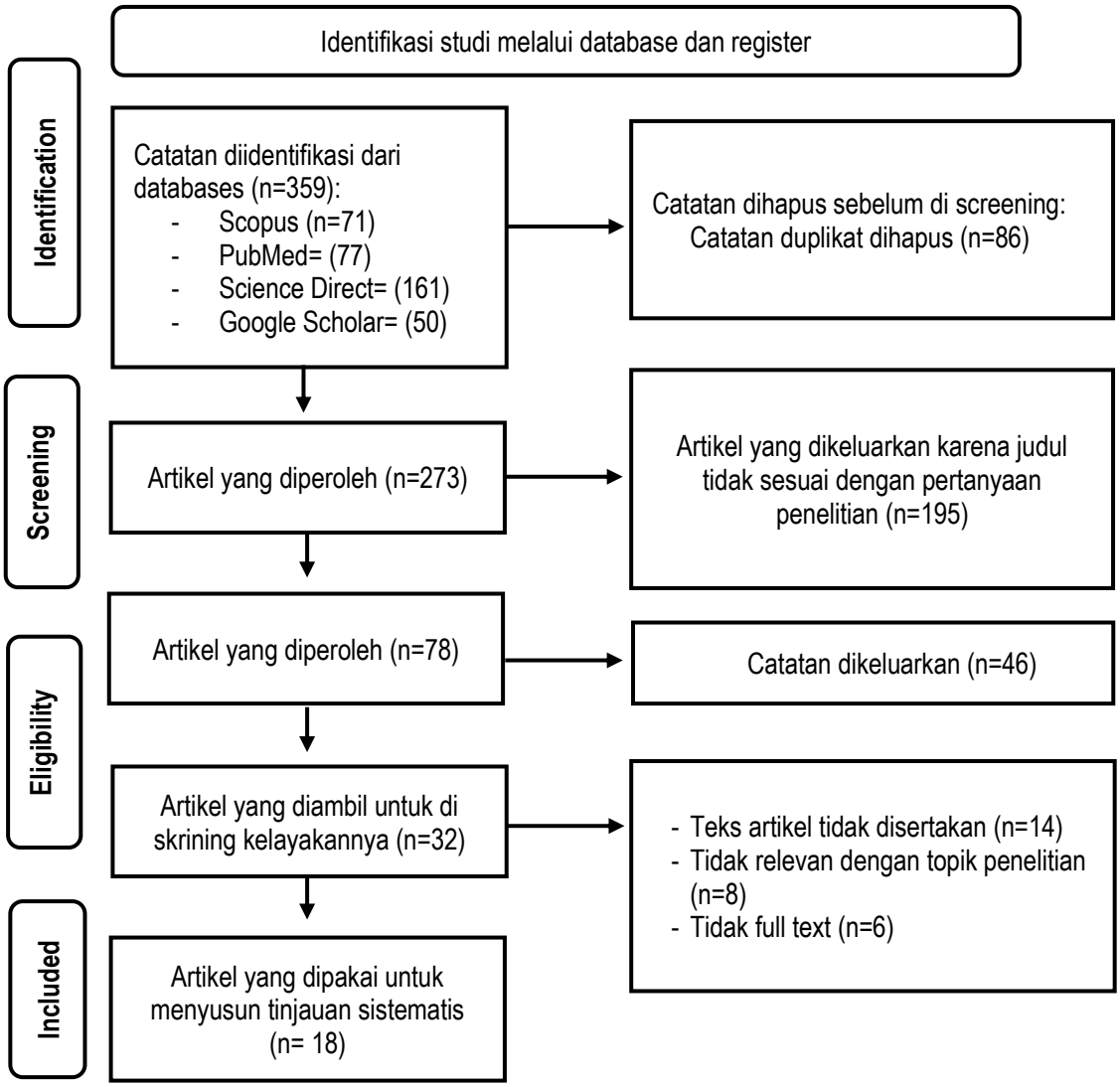
Hasil tahap pencarian literatur, menunjukan bahwa diperoleh 18 artikel penelitian yang memenuhi kriteria inklusi dan relevan dengan topik yang ditetapkan. Penilaian kualitas metodologis dilakukan menggunakan instrumen JBI sesuai desain masing-masing studi, untuk memberikan gambaran umum mutu metodologis literatur yang dipetakan dan tidak digunakan sebagai dasar eksklusi artikel sesuai dengan karakteristik *scoping review.*

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

HASIL



Gambar Diagram Alir PRISMA

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

Tabel 1. Hasil Pemetaan Data Artikel

(Penulis)(Negara)	Tujuan	Metode	Hasil
(Mirzaei et al., 2024) (Iran)	Menganalisis hubungan antara kompetensi manajer perawat dengan kepuasan kerja dan niat untuk keluar di kalangan perawat klinis.	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan analitis, *cross-sectional* dengan populasi sampel sebanyak 354 perawat klinis di 5 rumah sakit.	Terdapat hubungan positif yang sangat kuat antara kompetensi kepala ruang dan kepuasan kerja perawat ($r = 0.933$; $p < 0.001$) serta hubungan negatif yang sangat kuat dengan turnover intention ($r = -0.901$; $p < 0.001$).
(Choi et al., 2022) (Hongkong)	Menganalisis hubungan kompetensi *nurse* manager dengan kepuasan kerja dan *turnover intention* perawat.	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional analitical study* dengan populasi sampel sebanyak 698 perawat rumah sakit.	Hasil penelitian menunjukkan kompetensi komunikasi interpersonal dan kolaborasi tim merupakan prediktor terkuat kepuasan kerja dengan nilai $\beta = 0.31$; $p < 0.001$, kompetensi pengembangan staf dan pembinaan karier juga berpengaruh signifikan ($\beta = 0.28$; $p < 0.001$), sedangkan kompetensi supervisi, pengendalian, serta manajemen mutu dan keselamatan pasien turut berkontribusi positif ($\beta = 0.19$; $p = 0.002$).
(Ngabonzima et al., 2020) (Afrika)	Menganalisis kepemimpinan manajerial kepala ruang/perawat manajer hubungannya dengan kepuasan kerja perawat, niat untuk bertahan.	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional* (*analytical study*) dengan populasi sampel sebanyak 162 perawat dan bidan dari 5 rumah sakit.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala ruang secara simultan menjelaskan: 38% variasi kepuasan kerja perawat ($R^2 = 0.413$; $p < 0.001$), 10% variasi intention to stay ($R^2 = 0.183$; $p < 0.001$), 23% variasi mutu pelayanan ($R^2 = 0.303$; $p < 0.001$). kepuasan kerja perawat berkorelasi kuat dengan intention to stay ($r = 0.60$; $p < 0.01$).
(Widyana et al., 2019) (Indonesia)	Mengidentifikasi hubungan kompetensi manajerial kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat.	Penelitian Kuantitatif, dengan pendekatan cross-sectional (*analytical descriptive*) dengan populasi sampel sebanyak 107 perawat di rumah sakit.	Kompetensi manajerial kepala ruang (komposit) berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja perawat: p = 0.001; OR = 0.193; 95% CI 0.079–0.468. Sub-kompetensi manajerial yang signifikan (OR; p-value) Planning: OR 3.750; p 0.003, Organizing: OR 9.627; p 0.001 (paling dominan), Workforce (laboring): OR 4.645; p 0.001, Directing: OR 3.097; p 0.013, Controlling: OR 2.512; p 0.039.
(Mozzarelli, 2025) (Italia)	Mengidentifikasi kompetensi inti kepala ruang perawat menggunakan *Model Balanced Scorecard* (MBS).	*Mixed-method*: Kualitatif dan kuantitatif eksploratif bertahap. Sampel 104 tenaga kesehatan dan 8 kepala ruang perawat.	Penelitian ini mengidentifikasi kompetensi penting yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat: pengendalian diri (5.12%), fleksibilitas (4.93%), kepemimpinan tim (4.88%).

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

(Chin et al., 2024) (Malaysia)	Menganalisis keterkaitan antara kompetensi kepemimpinan yang dengan efektivitas manajerial dalam mengelola unit keperawatan.	Penelitian kuantitatif menggunakan desain *cross-sectional* dengan populasi sampel sebanyak 247 partisipan yang merupakan manajer perawat di rumah sakit.	Hasil penelitian didapatkan ketiga keterampilan kepemimpinan menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan kompetensi manajerial. p-value signifikan: keterampilan administratif ($r = 0.579$, $p < 0.01$), keterampilan interpersonal ($r = 0.485$, $p < 0.01$), keterampilan konseptual ($r = 0.680$, $p < 0.01$). keterampilan konseptual ditemukan sebagai satu-satunya prediktor signifikan bagi kompetensi manajerial (beta = 0.820, $p < 0.01$).
(Gamil Jet al., 2025) (Filipina)	Menilai pengaruh kompetensi manajer perawat serta dampaknya terhadap kepuasan kerja.	Penelitian kuantitatif menggunakan desain deskriptif-korelasi dan kausal dengan populasi sampel sebanyak penelitian 206 perawat.	Hasil penelitian didapatkan *p-value* signifikan: keterampilan manajerial: $p < 0.05$ (manajer perawat menunjukkan keterampilan manajerial yang baik, dengan skor rata-rata M = 3.73 dan SD = 0.958), keterampilan kepemimpinan: $p < 0.05$ (skor rata-rata M = 3.76 dan SD = 1.076).
(Lagura et al., 2023) (Arab saudi)	Mengeksplorasi pandangan perawat dan supervisor mengenai kompetensi kepemimpinan yang dibutuhkan oleh supervisor perawat untuk meningkatkan pelayanan kesehatan primer.	Penelitian kuantitatif desain deskriptif dengan populasi sampel sebanyak 217 partisipan yang terdiri dari 107 supervisor perawat dan 110 perawat staf.	Hasil penelitian didapatkan bahwa supervisor kepaal perawat mendapat penilaian positif terkait kemampuan mereka dalam perencanaan dan pengaturan prioritas dengan skor rata-rata 8.47 (SD = 2.40)
(Wang et al., 2022) (Cina)	Mengembangkan dan membangun model kompetensi kepala perawat di rumah sakit.	*Mix methode* kuantitatif dan kualitatif dengan populasi sampel sebanyak 600 kepala perawat dari rumah sakit umum.	Hasil penelitian p value signifikan: keterampilan kepemimpinan dan kemampuan komunikasi interpersonal mendapatkan skor tinggi di antara elemen kompetensi yang diperlukan oleh kepala perawat di rumah sakit besar. Skor untuk komunikasi interpersonal adalah 4.62 (SD = 0.67) dan untuk kepemimpinan adalah 4.65 (SD = 0.57).
(Doris et al., 2019) (Indonesia)	Menganalisis hubungan antara manajemen konflik kepala ruangan dengan kepuasan kerja perawat pelaksana.	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional.* Populasi penelitian adalah perawat pelaksana di ruang rawat inap rumah sakit dengan sampel 83 perawat.	Hasil penelitian menunjukkan hubungan signifikan antara manajemen konflik kepala ruang dan kepuasan kerja perawat dengan p-value = 0.000 (<0.05). Seluruh strategi konflik memiliki hubungan bermakna: kompromi (p=0.017), kompetisi (p=0.025), akomodasi (p=0.000), menghindar (p=0.017), dan kolaborasi (p=0.021).

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

(El-sayed et al, 2024) (Mesir)	Mengkaji hubungan antara kompetensi manajerial kepala perawat dengan kepuasan kerja perawat staf.	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif korelasional dengan populasi sampel sebanyak 220 partisipan yang terdiri dari 44 kepala perawat dan 176 perawat staf yang bekerja di berbagai unit rawat inap rumah sakit.	Hasil penelitian menjelaskan p-value signifikan: Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala perawat dan kepuasan kerja perawat staf ($p < 0.001$). Kompetensi tertinggi ditemukan pada kompetensi kepemimpinan di mana kepala perawat mendapatkan skor 69.43 ± 5.05 dan perawat staf 61.34 ± 7.66.
(Aboshaiqah & Alharb, 2020) (Arab Saudi)	Menilai kompetensi manajerial kepala perawat dalam berbagai keterampilan (teknis, manusiawi, konseptual, kepemimpinan, manajemen keuangan).	Penelitian kuantitatif desain deskriptif *cross-sectional* dengan populasi sampel sebanyak 65 manajer perawat yang bekerja di rumah sakit pemerintah.	Hasil penelitian menjelaskan p-value signifikan 52 dari 53 kompetensi pengetahuan dianggap signifikan untuk efektivitas manajer perawat, dengan hanya satu kompetensi (pengadaan sumber daya keuangan) yang menunjukkan kontribusi moderat (2.95).
(Ahmed et al., 2021) (Mesir)	Meneliti kompetensi manajerial kepala perawat lini pertama dan hubungannya dengan keterlibatan kerja perawat di rumah sakit.	Penelitian kuantitatif desain deskriptif korelasional dengan populasi sampel sebanyak 110 perawat staf dari unit medis dan bedah di rumah sakit.	Hasil penelitian terdapat korelasi positif yang signifikan antara kompetensi manajerial kepala perawat dan keterlibatan kerja perawat ($p = 0.000$).
(Warshawsky et al., 2022) (Amerika Serikat)	Menganalisis pengaruh kompetensi kepala perawat terhadap lingkungan praktik, perawatan keperawatan, dan kualitas perawatan pasien di rumah sakit.	Penelitian kuantitatif menggunakan desain *cross-sectional* dengan populasi sampel sebanyak 541 kepala perawat di 47 rumah sakit.	Hasil yang didapatkan kompetensi kepala perawat dan lingkungan praktik berpengaruh pada perawatan keperawatan yang terlewat dan kualitas perawatan yang dilaporkan oleh perawat. Kompetensi kepala perawat berhubungan dengan lingkungan kerja perawat ($\beta = 0.210$, CrI = 0.125–0.292) yang lebih baik.
(Aseery et al., 2023) (Saudi Arabia)	Menganalisis hubungan antara kecerdasan emosional dan strategi manajemen konflik dari perspektif kepala perawat.	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*, korelasi dengan populasi sampel sebanyak 210 kepala perawat di 21 rumah sakit.	Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar kepala perawat memiliki kecerdasan emosional tingkat sedang sebesar 81.9%, diikuti tingkat tinggi 15.7% dan rendah 2.4%, dengan nilai rerata 136.69 ± 21.07. Kompetensi ini mencakup well-being, self-control, emotionality, sociability, serta global emotional intelligence. Selain itu, kemampuan manajemen konflik sebagai bentuk penerapan kompetensi interpersonal juga tergolong tinggi, dengan 59.0% responden berada pada kategori tinggi dan nilai rerata 34.51 ± 5.68.

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

(Nurmeksela et al., 2021) (Finlandia)	Menganalisis hubungan antara aktivitas kerja manajer perawat/kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat, kepuasan pasien, dan kejadian kesalahan pemberian obat di rumah sakit.	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional;* Dengan populasi sampel sebanyak Kepala ruang/manajer 28 orang, 549 perawat pelaksana, dan 1,633 pasien pada 28 unit perawatan rumah sakit.	Hasil penelitian menjelaskan aktivitas kepala ruang yang berfokus pada kepemimpinan klinis dan manajemen staf berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja perawat yang lebih tinggi dan kepuasan pasien yang lebih baik. Keterlibatan kepala ruang dalam supervisi klinis berhubungan dengan penurunan medication errors ($p < 0.05$).
*M*ohamed & Abd-Elmoghith, 2021) (Mesir)	Menilai tingkat kompetensi manajer keperawatan/kepala ruang serta menganalisis hubungannya dengan gaya kepemimpinan pada manajer keperawatan.	Penelitian kuantitatif korelasional dengan pendekatan *cross-sectional*; dengan populasi sampel sebanyak 65 manajer keperawatan (*total sampling*).	Hasil penelitian menjelaskan terdapat hubungan yang sangat signifikan antara: Kompetensi kepala ruang dan gaya kepemimpinan $r = 0.975$; $p < 0.001$. Aspek kompetensi tertinggi: Pelaksanaan operasional unit harian (55.4% kategori tinggi), perencanaan fiskal/manajemen anggaran (40% kategori tinggi), gaya kepemimpinan dengan skor tertinggi: kepemimpinan transformasional (Mean = 126.9 ± 35.1).
(Ofei et al., 2020) (Ghana)	Mengidentifikasi dan mengeksplorasi tingkat kompetensi manajerial kepala ruang.	Penelitian kuantitatif *cross-sectional* (potong lintang) pendekatan survei deskriptif dengan populasi sampel sebanyak 552 perawat kriteria telah bekerja minimal 3 bulan dengan kepala ruang.	Hasil penelitian kompetensi manajerial kepala ruang berada pada kategori sedang (mean 3.47; SD 0.97), dengan kompetensi teknis sebagai aspek tertinggi (mean 3.56), diikuti kompetensi konseptual (mean 3.50), dan kompetensi hubungan interpersonal sebagai yang terendah (mean 3.34). Kompetensi interpersonal, kepemimpinan, *teamwork,* dan komunikasi kepala ruang, berkontribusi pada iklim kerja positif, mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja perawat.

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

Analisis terhadap 18 artikel yang di*review* menunjukkan adanya variasi aspek kompetensi manajerial kepala ruang yang dilaporkan berhubungan dengan kepuasan kerja perawat. Untuk mengidentifikasi kompetensi yang paling konsisten dan relevan secara konseptual, digunakan pendekatan frekuensi kemunculan aspek kompetensi dalam literatur.

Aspek kompetensi dikategorikan sebagai kompetensi inti apabila dilaporkan pada lebih dari separuh artikel yang direview (>50%), serta muncul lintas berbagai konteks negara dan desain penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, empat aspek kompetensi utama teridentifikasi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengarahan, serta komunikasi interpersonal.

Keempat aspek ini menunjukkan tingkat konsistensi tertinggi dalam literatur dan mencerminkan kompetensi fundamental kepala ruang dalam mengelola unit keperawatan, baik dari aspek struktural, relasional, maupun kepemimpinan klinis. Aspek kompetensi lainnya, meskipun dilaporkan berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat, memiliki frekuensi kemunculan yang lebih rendah dan bersifat kontekstual.

Tabel 2. Pemetaan Aspek Kompetensi Kepala Ruang

Kompetensi Kepala Ruang	Jumlah (n)
Perencanaan	10
Pengorganisasian	10
Kepemimpinan dan Pengarahan	13
Komunikasi Interpersonal	12
Supervisi dan Pengendalian	7
Pengambilan Keputusan dan Pemecahan Masalah	6
Manajemen Sumber Daya Manusia	8
Pengembangan Staf dan Pembinaan Karier	5
Manajemen Konflik	4
Manajemen Stres dan Kesejahteraan Kerja	3
Manajemen Mutu dan Keselamatan Pasien	5
Etika dan Profesionalisme	3
Manajemen Perubahan dan Inovasi	3
Manajemen Waktu dan Penetapan Prioritas	3
Kolaborasi dan Kerja Tim Interprofesional	5

PEMBAHASAN

Kompetensi manajerial kepala ruang menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan organisasi, kualitas asuhan keperawatan, serta dinamika lingkungan kerja di unit keperawatan. Peran kepala ruang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup fungsi kepemimpinan klinis, pengambilan keputusan, supervisi, serta pembinaan dan pemberdayaan perawat pelaksana. Temuan sistematik scoping review ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala ruang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat, baik secara langsung maupun melalui pembentukan lingkungan kerja yang terstruktur, suportif, dan aman secara psikologis (Aseery, Mahran, & Felemban, 2023; Choi, Lee, Wong, & Tiu, 2022; Mirzaei et al., 2024; Warshawsky, Cramer, Grandfield, & Schlotzhauer, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan pengelolaan unit keperawatan.

Berdasarkan sintesis terhadap 18 artikel yang direview, empat kompetensi utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengarahan, serta komunikasi interpersonal merupakan aspek yang paling sering dilaporkan dan paling konsisten berhubungan dengan kepuasan kerja perawat. Dominannya keempat aspek ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala ruang sangat ditentukan oleh kejelasan arah kerja, keteraturan sistem manajemen unit, kapasitas memotivasi dan mengarahkan staf, serta kualitas hubungan interpersonal yang terbangun dalam

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

praktik keperawatan sehari-hari (Aseery et al., 2023; Choi et al., 2022; Gamil & Cunanan, 2025; Wang, Tong, Wang, & Zhang, 2022; Warshawsky et al., 2022; Widyana, Handiyani, & Kuntarti, 2019).

Keempat aspek tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dan membentuk fondasi kompetensi manajerial yang bersifat struktural serta penting dalam membangun hubungan kerja yang efektif di unit keperawatan. Hasil telaah ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala ruang tersusun dalam aspek-aspek inti yang menunjukkan pola konsistensi pada beragam konteks penelitian dan desain metodologis. Namun demikian, menonjolnya aspek perencanaan dan pengorganisasian dalam berbagai penelitian diduga berkaitan dengan dominasi studi yang dilakukan di rumah sakit besar dengan sistem birokrasi dan tata kelola manajerial yang telah mapan. Akibatnya, dimensi relasional dan kontekstual kepemimpinan kepala ruang pada fasilitas kesehatan dengan keterbatasan sumber daya belum terepresentasi secara optimal dalam literatur yang tersedia.

Kompetensi perencanaan berperan penting dalam menciptakan kejelasan arah kerja, stabilitas operasional, serta prediktabilitas beban kerja perawat. Kepala ruang yang mampu menyusun rencana kerja secara sistematis, realistis, dan berbasis sumber daya terbukti meningkatkan persepsi keadilan kerja, menurunkan ketidakpastian tugas, serta memperkuat kepuasan kerja perawat. Selanjutnya, kompetensi pengorganisasian yang diwujudkan melalui pembagian tugas yang proporsional, pengelolaan sumber daya yang efisien, serta kejelasan struktur kerja berkontribusi terhadap penurunan konflik, pencegahan kelelahan kerja, dan peningkatan fokus kerja perawat (Gamil & Cunanan, 2025; Widyana et al., 2019). Namun, efektivitas perencanaan dan pengorganisasian sangat bergantung pada kemampuan kepala ruang dalam menyesuaikan rencana dengan dinamika beban kerja dan keterbatasan sumber daya di unit.

Kompetensi struktural, kepemimpinan dan pengarahan kepala ruang berfungsi juga sebagai penguat utama kepuasan kerja perawat. Kepala ruang yang mampu memberikan arahan yang jelas, menjadi teladan profesional, serta memberikan dukungan emosional dan motivasional terbukti meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*) dan loyalitas perawat terhadap unit dan organisasi (Nurmeksela et al., 2021; Warshawsky et al., 2022). Dalam konteks ini, komunikasi interpersonal muncul sebagai mekanisme kunci yang memediasi pengaruh kompetensi manajerial terhadap kepuasan kerja. Komunikasi yang terbuka, empatik, dan dua arah menciptakan rasa aman psikologis, meningkatkan kepercayaan, serta memfasilitasi penyelesaian masalah secara konstruktif (Aseery et al., 2023; Choi et al., 2022). Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi kepemimpinan tanpa didukung komunikasi yang efektif cenderung kurang optimal dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Kompetensi lain seperti supervisi dan pengendalian, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, serta manajemen sumber daya manusia juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Supervisi yang bersifat suportif dan berorientasi pembinaan memberikan rasa aman profesional bagi perawat, sementara kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan berbasis bukti membantu meredakan ketegangan kerja dan mencegah eskalasi konflik (Aboshaiqah & Alharb, 2020; Aseery et al., 2023; Mirzaei et al., 2024; Mohamed & Abd-Elmoghith, 2021). Pengelolaan sumber daya manusia yang adil, termasuk penempatan staf, penilaian kinerja, serta pembinaan disiplin, berperan dalam menciptakan hubungan kerja yang sehat dan berkelanjutan (Ahmed, El-Demerdash, & Metwaly, 2021; Ngabonzima, Asingizwe, & Kouveliotis, 2020; Ofei, Paarima, & Barnes, 2020). Meskipun demikian, kontribusi aspek-aspek ini cenderung bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh kebijakan organisasi serta budaya kerja rumah sakit.

Kompetensi pengembangan staf dan pembinaan karier, manajemen konflik, serta manajemen stres dan kesejahteraan kerja berhubungan dengan kepuasan kerja perawat dalam jangka panjang. Dukungan kepala ruang terhadap pengembangan profesional, keseimbangan beban kerja, serta kesejahteraan psikologis staf meningkatkan motivasi intrinsik, rasa dihargai, dan retensi perawat (Choi et al., 2022; Lagura, Rondilla, Saguban, Alotibi, Pangket, Celdran, Tano, Alenizi, Buta, Enriquez, & Dando, 2023; Mirzaei et al., 2024; Ofei et al., 2020). Namun demikian, kompetensi dalam manajemen mutu dan keselamatan pasien, etika dan profesionalisme, serta kolaborasi interprofesional memperkuat budaya kerja yang aman, bermakna, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, yang secara positif memengaruhi kepuasan kerja perawat

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

(Aboshaiqah & Alharb, 2020; Choi et al., 2022; Mohamed & Abd-Elmoghith, 2021).

Hasil scoping review ini menunjukkan adanya hubungan yang konsisten antara kompetensi manajerial kepala ruang dan kepuasan kerja perawat, sebagian besar penelitian yang direview menggunakan desain cross-sectional dengan pengukuran berdasarkan persepsi responden, sehingga interpretasi temuan tidak dapat diarahkan pada penarikan hubungan sebab akibat. Namun demikian, pengukuran berbasis kuesioner mencerminkan persepsi responden, yang dapat dipengaruhi oleh pengalaman dan konteks kerja masing-masing. Sebagian besar penelitian juga dilakukan di rumah sakit besar dan dalam konteks budaya tertentu, sehingga hasilnya perlu digeneralisasikan secara hati-hati ke konteks rumah sakit dan budaya kerja yang berbeda. Kondisi ini menunjukkan perlunya penelitian berkelanjutan untuk menilai pengaruh peningkatan kompetensi kepala ruang.

SIMPULAN

Scoping review ini memberikan gambaran komprehensif mengenai peran kompetensi manajerial kepala ruang dalam mempengaruhi kepuasan kerja perawat di rumah sakit. Empat aspek kompetensi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengarahan, serta komunikasi interpersonal, terbukti paling konsisten dan berpengaruh. Keempat aspek ini membentuk fondasi kompetensi manajerial yang bersifat struktural dan berbasis hubungan kerja dalam pengelolaan unit keperawatan. Meskipun demikian, keterbatasan desain studi yang didominasi oleh penelitian *cross sectional* membatasi penarikan kesimpulan kausal. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pelatihan kepala ruang perlu difokuskan pada penguatan keterampilan perencanaan operasional, komunikasi interpersonal, dan kepemimpinan suportif sebagai aspek inti yang paling konsisten memengaruhi kepuasan kerja perawat, serta mendorong penelitian lanjutan yang lebih mendalam di bidang manajemen keperawatan.

DAFTAR PUSTAKA

Aboshaiqah, A., & Alharb, K. (2020). Assessing the hospital nurse managers' competencies in Saudi Arabia. *Journal of Nursing Residence Practice*, *4*(4), 9-15.

Ahmed, M. F., El-Demerdash, A. E. A. M., & Metwaly, M. A. (2021). First-line nurse managers' managerial competency and its relationship with their staff nurses' work engagement at Main Mansoura University Hospital. *Egyptian Journal of Health Care*, 12(3), 130–143.

Aseery, M., Mahran, S., & Felemban, O. (2023). The Relationship Between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies From the Nurse Managers' Perspective. Cureus.

Chaboyer, W., Harbeck, E., Lee, B., & Grealish, L. (2021). Missed nursing care: An overview of reviews. The Kaohsiung *Journal of Medical Sciences*, 37(2), 82–91.

Chin, M., Balang, R. V., Wider, W., Tanucan, J. C. M., Sim, H. Y., & Janjuy, C. (2024). Leadership competencies and managerial competencies of nurse managers in Kuala Lumpur Hospital, Malaysia. *Jurnal Ners*, 19(3), 292–301.

Choi, P. P., Lee, W. M., Wong, S. S., & Tiu, M. H. (2022). Competencies of Nurse Managers as Predictors of Staff Nurses' Job Satisfaction and Turnover Intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11461.

Dempsey, C., & Assi, M. J. (2018). The impact of nurse engagement on quality, safety, and the experience of care: what nurse leaders should know. *Nursing administration quarterly*, *42*(3), 278-283.

Doris, A., Sriwahyuni, F., & Priscilla, V. (2019). Analisis Hubungan Kemampuan Manajemen Konflik Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Tk. III Reksodiwiryo Padang. *NERS Jurnal Keperawatan*, *15*(2), 155-162.

El-sayed, A., Ahmed, M., & Zakaria, A. (2024). The Relationship between the Head Nurses' Managerial Competency and the Staff Nurses' Job Satisfaction. *Mansoura Nursing Journal*, *11*(2), 15-29.

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202

Gamil, J. T., & Cunanan, G. (2025). Nurse Manager Competence, Work Environment, and Staff Nurse Job Satisfaction in Private Hospitals of Cagayan de Oro City. Psychology and Education: *A Multidisciplinary Journal*, 46(6), 694–701.

Gunawan, J., Aungsuroch, Y., Fisher, M. L., McDaniel, A. M., & Marzilli, C. (2020). Managerial Competence of First-Line Nurse Managers in Public Hospitals in Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, Volume 13, 1017–1025.

Lagura, G. A. L., Rondilla, E. M., Saguban, R. B., Alotibi, B. K., Pangket, P. P., Celdran, M. C. B., Tano, M. F., Alenizi, S. F., Buta, J. B., Enriquez, L. D. A., & Dando, L. L. (2023). Exploring the views of nurses and supervisors on leadership competencies for enhanced primary healthcare services. *International Journal of Advanced And Applied Sciences*, 10(11), 136–141.

Mirzaei, A., Imashi, R., Saghezchi, R. Y., Jafari, M. J., & Nemati-Vakilabad, R. (2024). The relationship of perceived nurse manager competence with job satisfaction and turnover intention among clinical nurses: an analytical cross-sectional study. *BMC Nursing*, 23(1), 528.

Mohamed, T., & Abd-Elmoghith, N. A. (2021). Nurse Managers' Competencies and its relation to their Leadership Styles. *Assiut Scientific Nursing Journal*, *9*(25), 79-86.

Mozzarelli, F. (2025). Head Ward Nurse Core Competencies: A Mixed-Method Study. *Fundamental and Management Nursing Journal*, 8(1), 11–17.

Ngabonzima, A., Asingizwe, D., & Kouveliotis, K. (2020). Influence of nurse and midwife managerial leadership styles on job satisfaction, intention to stay, and services provision in selected hospitals of Rwanda. *BMC Nursing*, 19(1), 35.

Nurmeksela, A., Mikkonen, S., Kinnunen, J., & Kvist, T. (2021). Relationships between nurse managers' work activities, nurses' job satisfaction, patient satisfaction, and medication errors at the unit level: a correlational study. *BMC Health Services Research*, 21(1), 296.

Ofei, A. M. A., Paarima, Y., & Barnes, T. (2020). Exploring the management competencies of nurse managers in the Greater Accra Region, Ghana. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 13, 100248.

Patarru', F., Weu, B. Y., Handini, F. S., & Heryyanoor, H. (2020). The Role of the Nurse Unit Manager Function on Nursing Work Performance: A Systematic Review. *Jurnal Ners*, 14(3), 231–235.

Penconek, T., Tate, K., Bernardes, A., Lee, S., Micaroni, S. P. M., Balsanelli, A. P., de Moura, A. A., & Cummings, G. G. (2021). Determinants of nurse manager job satisfaction: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 118, 103906.

Wang, S., Tong, J., Wang, Y., & Zhang, D. (2022). A Study on Nurse Manager Competency Model of Tertiary General Hospitals in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 8513.

Warshawsky, N. E., Cramer, E., Grandfield, E. M., & Schlotzhauer, A. E. (2022). The influence of nurse manager competency on practice environment, missed nursing care, and patient care quality: A cross-sectional study of nurse managers in U.S. hospitals. *Journal of Nursing Management*, 30(6), 1981–1989.

Wei, H., Roberts, P., Strickler, J., & Corbett, R. W. (2019). Nurse leaders' strategies to foster nurse resilience. *Journal of Nursing Management*, 27(4), 681–687.

Widyana, R., Handiyani, H., & Kuntarti. (2019). Self-efficacy and organizing competency of head nurse dominant factors determining of nursing job satisfaction implemented in two hospitals in Riau Province. *Enfermería Clínica*, 29, 625–628.

Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nursing Reports*, 13(3), 1271–1290.

Elpriede Kristiani Hutapea, Haryanto*, Suriadi Jais, Imran

Fakultas Keperawatan, ITEKES Muhammadiyah Kalimantan Barat
Korespondensi penulis: Haryanto. *Email: haryanto@stikmuhptk.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i1.2202