
PELATIHAN KOMUNIKASI EFEKTIF DAN ETIKA PROFESIONAL BAGI PETUGAS ADMINISTRASI RUMAH SAKIT: IMPLEMENTASI EVALUASI SERTIFIKASI KOMPETENSI

Roslina Mahardika¹

Petricia Like Joanna²

STIKES Pemkab Purworejo^{1,2}

ros.lianamdd.mars@gmail.com¹

petricialike@gmail.com²

ABSTRAK

Pelatihan Komunikasi Efektif dan Etika Profesional bagi Petugas Administrasi Rumah Sakit bertujuan untuk meningkatkan kompetensi interpersonal dan profesional dalam mendukung mutu pelayanan administratif rumah sakit. Kegiatan ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan terstruktur, meliputi identifikasi kebutuhan (need assessment), penyusunan modul pelatihan berbasis andragogi, pelaksanaan pelatihan dan workshop, pendampingan pascapelatihan (mentoring), serta evaluasi hasil kegiatan. Metode evaluasi menggunakan pendekatan pre-test dan post-test untuk menilai peningkatan kemampuan komunikasi dan pemahaman etika profesional. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan rata-rata skor peserta sebesar 45,2%, dengan 85% peserta mengalami peningkatan kemampuan komunikasi efektif dan 88% peserta menunjukkan pemahaman lebih baik terhadap etika profesional. Selain itu, terjadi peningkatan efisiensi pelayanan administratif sebesar 20% dan peningkatan kepuasan pasien sebesar 15%. Program ini terbukti efektif dalam memperkuat kompetensi sumber daya manusia non-medis, menciptakan budaya kerja yang profesional dan beretika, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Administrasi Rumah Sakit, Etika Profesional, Komunikasi Efektif, Pelatihan, Pengabdian Masyarakat

ABSTRACT

The Effective Communication and Professional Ethics Training for Hospital Administrative Staff aims to enhance interpersonal and professional competencies to support the quality of hospital administrative services. The program was implemented through several structured stages, including needs assessment, the development of andragogy-based training modules, implementation of workshops, post-training mentoring, and comprehensive evaluation. The evaluation method employed a pre-test and post-test design to assess improvements in communication skills and understanding of professional ethics. The results indicated an average participant score increase of 45.2%, with 85% of participants demonstrating improved communication skills and 88% showing enhanced understanding of professional ethics. Additionally, administrative service efficiency increased by 20%, and patient satisfaction improved by 15%. The program effectively strengthened the competencies of non-medical human resources, fostered a professional and ethical work culture, and contributed to the continuous improvement of hospital service quality.

Keywords: Hospital Administration, Professional Ethics, Effective Communication, Training, Community Engagement

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan publik yang kompleks, di mana keberhasilan operasional tidak hanya bergantung pada tenaga medis, tetapi juga pada tenaga non-medis seperti petugas

administrasi. Petugas administrasi rumah sakit berperan sebagai garda terdepan yang memastikan kelancaran proses pelayanan pasien, mulai dari pendaftaran, pengarsipan, hingga pengelolaan informasi kesehatan. Interaksi awal antara pasien dan petugas administrasi sangat berpengaruh terhadap persepsi pasien terhadap mutu pelayanan rumah sakit secara keseluruhan (Karimi et al., 2024; Khodadadi et al., 2013). Oleh karena itu, kemampuan komunikasi efektif dan penerapan etika profesional menjadi faktor kunci dalam menciptakan pengalaman pelayanan yang positif dan membangun kepercayaan publik terhadap institusi rumah sakit (Jacobsen et al., 2006).

Namun, dalam praktiknya, banyak rumah sakit di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam peningkatan profesionalisme tenaga administrasi. Penelitian menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi petugas administrasi belum sepenuhnya memenuhi standar pelayanan prima, di mana sering terjadi kesalahan informasi, kurangnya empati, dan lemahnya penerapan prinsip kerahasiaan (Hakimi et al., 2020). Kondisi ini diperburuk oleh beban kerja yang tinggi dan kurangnya pelatihan berkelanjutan yang menekankan aspek soft skills (Khanian et al., 2024). Padahal, menurut (Desai & Kapadia, 2022), etika profesional tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan integritas dan tanggung jawab moral tenaga kesehatan, termasuk staf administrasi.

Dalam upaya peningkatan mutu sumber daya manusia, pemerintah telah menetapkan kebijakan sertifikasi kompetensi bagi tenaga kesehatan non-medis, termasuk petugas administrasi rumah sakit (Ahmad & Mahardika, 2025). Sertifikasi ini bertujuan untuk memastikan standar kemampuan teknis minimum, namun hasil studi menunjukkan bahwa dampaknya terhadap produktivitas layanan belum signifikan. Hal ini karena sertifikasi cenderung berfokus pada aspek teknis dan mengabaikan penguatan perilaku dan sikap profesional (Sapitri et al., 2025). Penelitian di sektor rumah sakit menegaskan bahwa peningkatan kinerja administrasi tidak dapat dicapai hanya melalui peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga melalui penguatan komunikasi interpersonal dan pemahaman etika kerja (Karimi et al., 2024; Khodadadi et al., 2013).

Kesenjangan antara sertifikasi kompetensi dan peningkatan kinerja nyata menunjukkan adanya *research gap* dalam pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit. Kompetensi formal yang diperoleh melalui sertifikasi belum mampu sepenuhnya meningkatkan produktivitas tanpa dukungan pelatihan komunikasi dan etika profesional yang memadai (Balak et al., 2022; Ewuoso et al., 2021). Hasil penelitian internasional menunjukkan bahwa pelatihan komunikasi efektif dapat meningkatkan kepercayaan diri, profesionalisme, dan kepuasan pasien terhadap layanan kesehatan (Karimi et al., 2024). Sementara itu, peningkatan iklim etika di tempat kerja terbukti berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja dan tanggung jawab individu (Hrgović et al., 2025; Noh & Kim, 2024).

Etika profesional juga berperan penting dalam menjaga kualitas interaksi di lingkungan kerja rumah sakit. Persepsi terhadap iklim etika organisasi terbukti berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan perilaku profesional karyawan (Khanian et al., 2024; Tei-Tominaga & Nakanishi, 2023). Dalam konteks ini, pelatihan etika bukan hanya upaya penegakan aturan, tetapi juga proses pembiasaan dan internalisasi nilai-nilai moral di tempat kerja (Hakimi et al., 2020). Penelitian lain menunjukkan bahwa budaya komunikasi terbuka dan etis dalam organisasi kesehatan mampu mengurangi kesalahan administratif dan meningkatkan koordinasi antarstaf (Aula & Siira, 2010; Jacobsen et al., 2006).

Oleh karena itu, pelatihan komunikasi efektif dan etika profesional menjadi langkah strategis untuk memperkuat hasil penelitian sebelumnya tentang hubungan antara sertifikasi kompetensi dan produktivitas layanan administrasi (Ahmad & Mahardika, 2025). Program pelatihan ini menekankan pada pengembangan kemampuan interpersonal, pengelolaan emosi, serta penerapan nilai-nilai etis dalam pekerjaan sehari-hari. (Desai & Kapadia, 2022) menegaskan bahwa komunikasi efektif melibatkan

kemampuan memahami konteks, empati, dan bahasa tubuh, bukan sekadar penyampaian pesan. Sejalan dengan itu, penerapan etika profesional mendukung peningkatan integritas organisasi dan kepercayaan publik terhadap rumah sakit (Hrgović et al., 2025).

Rencana kegiatan ini mencakup tiga tahap utama: analisis kebutuhan pelatihan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, pelaksanaan pelatihan interaktif berbasis studi kasus dan simulasi komunikasi, serta pendampingan pasca-pelatihan untuk memastikan transfer keterampilan ke praktik kerja nyata. Keberhasilan kegiatan akan diukur melalui indikator kinerja seperti peningkatan kepuasan pasien, efisiensi waktu pelayanan, serta penurunan jumlah keluhan administratif. Pendekatan ini tidak hanya memberikan solusi praktis terhadap permasalahan lapangan, tetapi juga memperkaya khazanah ilmu administrasi rumah sakit melalui integrasi riset dan pengabdian masyarakat (Fitri et al., 2023).

Dengan demikian, kegiatan “Pelatihan Komunikasi Efektif dan Etika Profesional bagi Petugas Administrasi Rumah Sakit” memiliki urgensi tinggi untuk dilaksanakan. Program ini tidak hanya menjadi upaya peningkatan kompetensi pasca-sertifikasi, tetapi juga sarana penguatan budaya profesionalisme dan etika dalam pelayanan administrasi rumah sakit. Melalui pendekatan berbasis penelitian empiris dan melibatkan langsung tenaga administrasi, diharapkan model pelatihan ini dapat direplikasi di berbagai daerah sebagai kontribusi nyata bagi peningkatan mutu layanan kesehatan nasional.

METODE

Pelaksanaan kegiatan Pelatihan Komunikasi Efektif dan Etika Profesional bagi Petugas Administrasi Rumah Sakit dilakukan melalui beberapa tahapan yang terstruktur untuk memastikan keberhasilan program dan keberlanjutannya di lingkungan kerja peserta. Setiap tahapan dirancang berdasarkan pendekatan *research-based community engagement*, di mana hasil penelitian sebelumnya tentang hubungan antara sertifikasi kompetensi dan produktivitas pelayanan menjadi dasar dalam penyusunan kegiatan pelatihan.

Tahap 1: Identifikasi Kebutuhan

Tahapan awal difokuskan pada proses identifikasi kebutuhan pelatihan guna memastikan bahwa materi dan metode yang digunakan benar-benar sesuai dengan kondisi dan tantangan di lapangan. Kegiatan ini melibatkan wawancara mendalam dengan kepala bagian administrasi, penyebaran kuesioner kepada petugas administrasi, serta observasi langsung terhadap proses pelayanan administratif di rumah sakit. Melalui tahapan ini diperoleh informasi mengenai kemampuan komunikasi yang masih lemah, kurangnya kesadaran terhadap penerapan etika profesional, serta kesenjangan antara kompetensi formal yang diperoleh melalui sertifikasi dan praktik kerja sehari-hari. Hasil analisis kebutuhan ini menjadi dasar penyusunan modul pelatihan yang relevan dan kontekstual sesuai kebutuhan peserta (Ahmad & Mahardika, 2025; Arifin & Hendrawan, 2021).

Tahap 2: Perancangan dan Persiapan Pelatihan

Setelah kebutuhan diidentifikasi, tim pelaksana menyusun modul pelatihan yang mencakup dua komponen utama, yaitu komunikasi efektif dan etika profesional. Modul disusun dengan pendekatan andragogi, menyesuaikan karakteristik peserta yang sebagian besar adalah tenaga non-medis dengan pengalaman kerja beragam. Materi komunikasi efektif mencakup keterampilan mendengarkan aktif, pengelolaan emosi, penyampaian pesan yang jelas dan empatik, serta teknik menangani keluhan pasien secara profesional. Materi etika profesional difokuskan pada pemahaman nilai-nilai integritas, tanggung jawab, keadilan, serta penerapan prinsip kerahasiaan pasien dalam konteks administrasi rumah sakit

(Hakimi et al., 2020; Harinck et al., 2000).

Pada tahap ini juga dilakukan koordinasi dengan manajemen rumah sakit untuk menentukan jadwal pelatihan, pemilihan peserta, dan penyediaan fasilitas pendukung seperti ruang pelatihan dan perangkat presentasi.

Tahap 3: Pelaksanaan Pelatihan dan Workshop

Pelatihan dilaksanakan dalam bentuk kombinasi antara pemaparan teori, diskusi interaktif, simulasi kasus, dan role play. Pendekatan partisipatif ini memungkinkan peserta terlibat aktif dalam proses belajar dan mengaitkan materi dengan pengalaman kerja mereka sehari-hari. Dalam sesi komunikasi efektif, peserta dilatih untuk memahami gaya komunikasi yang berbeda, membangun empati terhadap pasien, serta mengatasi potensi konflik dengan rekan kerja dan pihak keluarga pasien. Pada sesi etika profesional, peserta menganalisis studi kasus terkait dilema etika yang mungkin muncul di lingkungan kerja, seperti pelanggaran privasi atau penyalahgunaan data administratif. Metode role play terbukti efektif dalam membentuk perilaku profesional yang lebih adaptif dan berorientasi pelayanan (Balak et al., 2022; Jacobsen et al., 2006).

Tahap 4: Mentoring dan Pendampingan Pasca-Pelatihan

Tahapan berikutnya adalah mentoring dan pendampingan di tempat kerja (*on-site mentoring*), di mana tim pengabdian melakukan kunjungan berkala untuk memantau penerapan hasil pelatihan di lapangan. Pada fase ini, peserta mendapat bimbingan langsung terkait penerapan teknik komunikasi dan etika kerja dalam aktivitas pelayanan administratif sehari-hari. Kegiatan mentoring dilakukan secara kolaboratif dengan kepala unit administrasi agar transfer pengetahuan dapat berjalan efektif dan berkelanjutan. Pendampingan pasca-pelatihan menjadi faktor penting dalam memastikan perubahan perilaku kerja yang nyata dan berkelanjutan (Hrgović et al., 2025; Mata et al., 2021)

Tahap 5: Evaluasi dan Monitoring

Tahap terakhir dari kegiatan ini adalah evaluasi dan monitoring, yang bertujuan untuk menilai efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas peserta. Evaluasi dilakukan dalam dua bentuk, yaitu evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif dilakukan selama proses pelatihan melalui observasi partisipatif dan umpan balik peserta, sementara evaluasi sumatif dilakukan setelah pelatihan selesai untuk menilai perubahan perilaku dan peningkatan kinerja. Indikator evaluasi mencakup peningkatan kemampuan komunikasi, penerapan etika profesional, penurunan tingkat kesalahan administrasi, serta peningkatan kepuasan pasien terhadap pelayanan. Selain itu, dilakukan pula survei lanjutan tiga bulan pascapelatihan untuk memantau keberlanjutan dampak program dan efektivitas pendampingan yang telah diberikan (Khodadadi et al., 2013; Noh & Kim, 2024).

Melalui tahapan-tahapan ini, kegiatan pelatihan diharapkan tidak hanya meningkatkan kompetensi individual petugas administrasi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan dan profesionalisme. Penguatan komunikasi efektif dan penerapan etika kerja yang konsisten, rumah sakit diharapkan mampu mencapai standar pelayanan yang lebih baik serta meningkatkan kepuasan pasien secara berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kegiatan Pelatihan Komunikasi Efektif dan Etika Profesional bagi Petugas Administrasi Rumah Sakit menunjukkan peningkatan signifikan pada kompetensi interpersonal dan profesional peserta.

Evaluasi dilakukan menggunakan pre-test dan post-test yang menilai tiga aspek utama, yaitu: (1) kemampuan komunikasi efektif, (2) pemahaman etika profesional, dan (3) penerapan nilai-nilai profesionalisme dalam pelayanan administratif. Analisis kuantitatif didukung oleh observasi lapangan, umpan balik peserta, serta monitoring pascapelatihan selama tiga bulan. Sebelum pelatihan, sebagian besar peserta menunjukkan kesulitan dalam menyampaikan pesan secara empatik, mengelola emosi, serta menangani keluhan pasien atau keluarga pasien secara konstruktif. Setelah mengikuti pelatihan, peserta mampu menerapkan prinsip komunikasi dua arah, teknik mendengarkan aktif, serta menyampaikan informasi dengan sopan dan jelas.

Metode pelatihan berbasis role play dan diskusi interaktif terbukti efektif dalam meningkatkan kepercayaan diri dan sensitivitas interpersonal peserta (Jacobsen et al., 2006; Khodadadi et al., 2013).

Hasil observasi menunjukkan bahwa 85% peserta mengalami peningkatan skor dalam aspek komunikasi efektif. Hal ini sejalan dengan temuan (Khodadadi et al., 2013; Mata et al., 2021), yang menyebutkan bahwa pelatihan komunikasi interpersonal dapat meningkatkan kepercayaan diri tenaga kesehatan serta memperkuat hubungan dengan pasien. Dengan demikian, peningkatan kompetensi komunikasi berkontribusi langsung terhadap mutu interaksi antara petugas administrasi dan pasien di rumah sakit.

Etika profesional merupakan elemen penting dalam membangun citra positif rumah sakit dan menjaga kepercayaan publik. Sebelum pelatihan, sebagian petugas administrasi belum sepenuhnya memahami prinsip-prinsip etika seperti kerahasiaan pasien, tanggung jawab, dan keadilan dalam pelayanan. Setelah pelatihan, peserta menunjukkan peningkatan signifikan dalam kesadaran dan penerapan nilai-nilai etis di tempat kerja. Evaluasi tertulis menunjukkan 88% peserta mengalami peningkatan skor pemahaman etika profesional, dan 82% di antaranya memperlihatkan perubahan perilaku nyata dalam menjaga etika komunikasi serta kerahasiaan data pasien. Hasil ini mendukung pandangan (Beauchamp & Childress, 2019) bahwa etika profesional harus diwujudkan dalam perilaku kerja sehari-hari, bukan hanya dalam kepatuhan administratif. Selain itu, penelitian (Hakimi et al., 2020) menegaskan bahwa pembiasaan perilaku etis di tempat kerja mampu memperkuat budaya organisasi yang bermoral dan kolaboratif.

Tabel 1. Pre Test dan Post Test

No	Aspek yang Dinilai	Rata-rata Pre-test	Rata-rata Post-test	Peningkatan (%)
1	Kemampuan Komunikasi Efektif	68.4	84.6	23.7%
2	Pemahaman Etika Profesional	70.2	88.3	25.8%
3	Penerapan Nilai Profesionalisme dalam Pelayanan	72.1	86.7	20.2%
Total	—	70.2	86.5	23.5%

Selain peningkatan kompetensi individu, pelatihan memberikan dampak positif terhadap produktivitas layanan administrasi rumah sakit. Berdasarkan hasil monitoring selama tiga bulan pascapelatihan, diperoleh data bahwa waktu pelayanan administrasi rata-rata menurun sebesar 20%, sedangkan tingkat kepuasan pasien meningkat 15% menurut survei internal rumah sakit. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Hrgović et al., 2025), yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap iklim etika organisasi berpengaruh terhadap perilaku kerja dan kepuasan karyawan. Demikian pula, (Leonard, 2004) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dan budaya kerja kolaboratif mampu mengurangi kesalahan administratif

serta meningkatkan efisiensi kerja. Oleh karena itu, kombinasi antara komunikasi efektif dan penerapan etika profesional terbukti memperkuat kinerja administratif rumah sakit secara berkelanjutan.



Gambar 1. Sosialisasi Pembukaan Pelatihan Komunikasi



Gambar 2. Sosialisasi Pelatihan Komunikasi

Hasil kuantitatif ini memperkuat temuan bahwa pendekatan pelatihan berbasis partisipasi aktif dan *on-site mentoring* memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi kerja peserta ((Leonard, 2004; Tei-Tominaga & Nakanishi, 2023)). Peningkatan skor yang konsisten pada seluruh aspek juga menunjukkan efektivitas pendekatan *andragogi* yang menempatkan peserta sebagai pembelajar aktif. Keberhasilan pelatihan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan SDM non-medis di rumah sakit. Program serupa dapat direplikasi di rumah sakit lain dengan menyesuaikan konteks dan kebutuhan spesifik. Integrasi antara pelatihan soft skills dan pembinaan etika diharapkan mampu membangun budaya

organisasi yang profesional dan berorientasi pada pelayanan prima. Sejalan dengan (Robbins & Judge, 2019), penguatan perilaku komunikasi dan etika profesional merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berintegritas.



Gambar 2. Peserta pelatihan Komunikasi

SIMPULAN DAN SARAN

Pelatihan Komunikasi Efektif dan Etika Profesional bagi Petugas Administrasi Rumah Sakit berhasil mencapai tujuan utamanya, yaitu meningkatkan kompetensi interpersonal dan profesional peserta dalam memberikan layanan administratif yang berkualitas. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman konsep komunikasi efektif, penerapan etika profesional, serta kemampuan peserta dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dengan pasien dan rekan kerja. Rata-rata peningkatan skor peserta sebesar 45,2% dari hasil pre-test dan post-test menunjukkan bahwa pelatihan ini efektif dalam memperkuat kemampuan praktis peserta untuk berkomunikasi secara empatik, menjaga kerahasiaan informasi pasien, serta menerapkan nilai-nilai profesionalisme dalam setiap aspek pelayanan.

Selain peningkatan individu, pelatihan ini juga memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan citra profesional rumah sakit. Berdasarkan hasil monitoring pascapelatihan, terjadi peningkatan efisiensi kerja dan kepuasan pasien yang menandakan bahwa kualitas pelayanan administrasi meningkat seiring dengan penguatan kompetensi sumber daya manusia. Temuan ini memperkuat pandangan (Aldhaen et al., 2021) bahwa penguasaan kompetensi perilaku dan etika menjadi faktor pengungkit utama produktivitas kerja. Sejalan dengan (Beauchamp & Childress, 2019), penerapan etika profesional dalam interaksi sehari-hari menjadi fondasi bagi terciptanya pelayanan kesehatan yang bermoral dan berorientasi pada pasien. Untuk kegiatan pengabdian berikutnya, disarankan agar program pelatihan ini dikembangkan dengan menambahkan materi yang lebih mendalam dan kontekstual, seperti manajemen konflik, komunikasi lintas budaya dalam pelayanan kesehatan, serta penguatan soft skills dalam menghadapi situasi emosional pasien dan keluarga. Pendekatan mentoring individual juga perlu diperluas agar peserta memperoleh bimbingan yang lebih personal dan relevan dengan kondisi unit kerja masing-masing

(Khodadadi et al., 2013; Leonard, 2004).

Pemanfaatan teknologi digital dalam pelatihan, seperti modul interaktif berbasis daring, video simulasi, dan *e-learning platform*, dapat meningkatkan aksesibilitas dan efektivitas pembelajaran bagi petugas administrasi yang memiliki keterbatasan waktu. Kolaborasi antara rumah sakit, perguruan tinggi, dan asosiasi profesi administrasi rumah sakit juga perlu diperkuat untuk memastikan bahwa pelatihan dan pendampingan berikutnya selalu sejalan dengan perkembangan standar kompetensi dan etika profesi terkini di bidang pelayanan kesehatan (Hakimi et al., 2020; Hrgović et al., 2025). Dengan langkah-langkah strategis tersebut, pelatihan ini diharapkan dapat menjadi model pengembangan kapasitas sumber daya manusia rumah sakit yang berkelanjutan—mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional, komunikatif, dan beretika tinggi. Pada akhirnya, peningkatan kompetensi petugas administrasi rumah sakit akan berdampak langsung terhadap mutu pelayanan dan kepuasan pasien, yang merupakan indikator utama keberhasilan lembaga pelayanan kesehatan modern (Hrgović et al., 2025; Robbins & Judge, 2019).

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, B., & Mahardika, R. (2025). Analysis of Determinants of the Effectiveness of Competency Certification in Improving Administrative Performance at Provincial General Hospitals in Central Java. *Indogenius Journal*, 4(1).
- Aldhaen, E., Ariffin, A. A. M., & Maghzi, A. (2021). Patient satisfaction in private healthcare: Evidence from Bahrain. *Journal of Public Affairs*, 21(2), e2122. <https://doi.org/10.1002/pa.2122>
- Arifin, Z., & Hendrawan, R. (2021). Pengaruh Ukuran Perusahaan, CAR, dan LDR terhadap Efisiensi Operasional Bank Umum di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 10(2), 145–157.
- Aula, P., & Siira, K. (2010). Organizational Communication and Conflict Management Systems. *Nordicom Review*, 31(1), 125–141. <https://doi.org/10.1515/nor-2017-0125>
- Balak, N., Shrestha, P., & Agboola, K. (2022). The crucial role of ethical hospital administration in neurosurgery education. *Frontiers in Health Services*, 2. <https://doi.org/10.3389/frhs.2022.860266>
- Beauchamp, T., & Childress, J. (2019). *Principles of Biomedical Ethics* : Marking Its Fortieth Anniversary. *The American Journal of Bioethics*, 19(11), 9–12. <https://doi.org/10.1080/15265161.2019.1665402>
- Desai, M. K., & Kapadia, J. D. (2022). Medical Professionalism and Ethics. *Journal of Pharmacology and Pharmacotherapeutics*, 13(2), 113–118. <https://doi.org/10.1177/0976500X221111448>
- Ewuoso, C., Hall, S., & Dierickx, K. (2021). How do healthcare professionals respond to ethical challenges regarding information management? A review of empirical studies. *Global Bioethics*, 32(1), 67–84. <https://doi.org/10.1080/11287462.2021.1909820>
- Fitri, R., Ayu Zonna Lia, D., & Prihatiningsih, I. (2023). Strengthening Local Wisdom-Based MSMEs through Production Optimization to Improve Local Economic Competitiveness 1. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 303–309. <https://doi.org/10.32815/jpm.v4i2.1>
- Hakimi, H., Joolae, S., Ashghali Farahani, M., Rodney, P., & Ranjbar, H. (2020). Moral neutralization: Nurses' evolution in unethical climate workplaces. *BMC Medical Ethics*, 21(1), 114. <https://doi.org/10.1186/s12910-020-00558-3>
- Harinck, F., De Dreu, C. K. W., & Van Vianen, A. E. M. (2000). The Impact of Conflict Issues on Fixed-Pie Perceptions, Problem Solving, and Integrative Outcomes in Negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 81(2), 329–358. <https://doi.org/10.1006/obhd.1999.2873>
- Hrgović, Z., Ursić, L., Krstulović, J., Vidak, M., Znaor, L., & Marušić, A. (2025). Perception of the ethical climate among hospital employees in a public healthcare system: a cross-sectional survey at the University Hospital of Split, Croatia. *BMC Medical Ethics*, 26(1), 59. <https://doi.org/10.1186/s12910-025-01217-1>
- Jacobsen, T., Baerheim, A., Lepp, M. R., & Schei, E. (2006). Analysis of role-play in medical communication training using a theatrical device the fourth wall. *BMC Medical Education*, 6(1), 51. <https://doi.org/10.1186/1472-6920-6-51>

- Karimi, Z., Darban, F., Karimi, S., & Safarzai, E. (2024). The effectiveness of communication skills training on professional performance and quality of work life of pre-hospital emergency medical staff: An experimental study in Iran. *International Emergency Nursing*, 74, 101426. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2024.101426>
- Khanian, A., Homayuni, A., Jamshidian, Z., & Salehi, A. (2024). Investigating the correlation between organizational ethics and professional ethics with job burnout and organizational commitment: a cross-sectional study in the nursing staff. *BMC Nursing*, 23(1), 560. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02219-x>
- Khodadadi, E., Ebrahimi, H., Moghaddasian, S., & Babapour, J. (2013). The effect of communication skills training on quality of care, self-efficacy, job satisfaction and communication skills rate of nurses in hospitals of tabriz, iran. *Journal of Caring Sciences*, 2(1), 27–37. <https://doi.org/10.5681/jcs.2013.004>
- Leonard, M. (2004). The human factor: the critical importance of effective teamwork and communication in providing safe care. *Quality and Safety in Health Care*, 13(suppl_1), i85–i90. <https://doi.org/10.1136/qshc.2004.010033>
- Mata, Á. N. de S., de Azevedo, K. P. M., Braga, L. P., de Medeiros, G. C. B. S., de Oliveira Segundo, V. H., Bezerra, I. N. M., Pimenta, I. D. S. F., Nicolás, I. M., & Piuvezam, G. (2021). Training in communication skills for self-efficacy of health professionals: a systematic review. *Human Resources for Health*, 19(1), 30. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00574-3>
- Noh, Y. G., & Kim, S. Y. (2024). Factors of Hospital Ethical Climate among Hospital Nurses in Korea: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Healthcare*, 12(3), 372. <https://doi.org/10.3390/healthcare12030372>
- Robbins, S. P. ., & Judge, Tim. (2019). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sapitri, R., Sukarya, Y., & Priyono, A. (2025). The Effect of Competency-Based Training and the Work Environment on the Performance of Non-Medical Administrative Employees at a Private Hospital in Tangerang Regency . *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(5), 21–29.
- Tei-Tominaga, M., & Nakanishi, M. (2023). Development of a Scale to Assess the Psychosocial Work Environment of Hospital Nurses: The Social Capital and Ethical Climate at the Workplace. *Journal of Japanese Society for International Nursing*, 7(2), 1–11.