

Program Aktivitas Fisik sebagai Strategi Kesejahteraan Karyawan di Rumah Sakit: Tinjauan Sistematis

Jeki Pornomo¹, Haeril²

^{1,2}Program Studi Administrasi Kesehatan, Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan, Universitas Negeri Makassar, Indonesia.

* Korespondensi Penulis. E-mail: jeki.purnomo@unm.ac.id

Abstrak

Kesejahteraan karyawan rumah sakit menjadi prioritas strategis dalam era modern dimana tekanan kerja tinggi, stres okupasional dan risiko burnout mengancam kualitas pelayanan kesehatan. Program aktivitas fisik telah dikenal sebagai intervensi efektif dalam meningkatkan kesehatan pekerja namun evaluasi sistematis implementasinya di institusi kesehatan masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara sistematis efektivitas program aktivitas fisik sebagai strategi kesejahteraan organisasi di rumah sakit dan dampaknya terhadap indikator kinerja organisasi. Tinjauan sistematis dilakukan mengikuti protokol PRISMA dengan pencarian komprehensif pada database PubMed, Scopus, Web of Science, Google Scholar dan SINTA dalam rentang waktu 2020-2025. Kriteria inklusi meliputi studi empiris yang mengevaluasi program aktivitas fisik di institusi kesehatan dengan mengukur dampak terhadap kesejahteraan karyawan atau indikator organisasi. 47 studi memenuhi kriteria inklusi dengan total 89.460 partisipan. Program multimodal (47% studi) dengan durasi 12-24 minggu menunjukkan efektivitas tinggi. Sebanyak 81,3% studi melaporkan peningkatan signifikan tingkat aktivitas fisik (standardized mean difference +0,25) dan 80% studi menunjukkan pengurangan stres psikologis (Cohen's $d = -0,42$). Program supervised workplace-based menghasilkan adherensi superior (67%) dibandingkan program aktivitas fisik individual (33%). Dampak organisasi meliputi pengurangan 1,8 hari sakit per tahun per karyawan (OR = 0,67), peningkatan Work Ability Index (66,7% studi), dan return on investment \$3,27 per \$1 investasi. Program aktivitas fisik terbukti efektif sebagai strategi kesejahteraan organisasi dengan dampak terukur pada kesehatan individual dan indikator kinerja organisasi. Implementasi optimal memerlukan pendekatan multimodal, supervised sessions, dukungan manajemen, dan protected time during work hours.

Kata Kunci: aktivitas fisik, kesejahteraan karyawan, manajemen organisasi, program wellness, tenaga kesehatan

Physical Activity Programs as Organizational Well-Being Strategies in Healthcare Institutions: A Systematic Review

Abstract

Healthcare worker wellbeing has become a strategic priority in modern healthcare systems, where high work pressure, occupational stress and burnout risks threaten healthcare service quality. Physical activity programs have been recognized as effective interventions for improving worker health, yet the systematic evaluation of their implementation in healthcare institutions remains limited. This study aims to systematically analyze the effectiveness of physical activity programs as organizational wellness strategies in hospitals and their impact on organizational performance indicators. Methods: A systematic review was conducted following PRISMA protocol with comprehensive searches in PubMed, Scopus, Web of Science, Google Scholar and SINTA databases from 2020 to 2025. Inclusion criteria comprised of empirical studies that is evaluating physical activity programs in healthcare institutions by measuring impact on employee wellbeing or on organizational indicators. A total of 47 studies met the inclusion criteria, involving 89,460 participants. Multimodal programs (47% of studies) with 12-24 week duration demonstrated high effectiveness. A total of 81.3% of studies reported significant increases in physical activity levels (standardized mean difference +0.25) and 80% showed psychological stress reduction (Cohen's $d = -0.42$). Supervised workplace-based programs yielded superior adherence (67%) compared to

individual physical activity programs (33%). Organizational impacts included 1.8 fewer sick days per year per employee (OR = 0.67), improved Work Ability Index (66.7% of studies), and return on investment of \$3.27 per \$1 invested. Conclusion: Physical activity programs prove effective as organizational wellness strategies with measurable impacts on individual health and organizational performance indicators. Optimal implementation requires multimodal approaches, supervised sessions, management support, and protected time during work hours.

Keywords: *physical activity, employee wellbeing, organizational management, healthcare workers, wellness programs*

PENDAHULUAN

Kesejahteraan karyawan merupakan aset strategis dalam manajemen organisasi modern yang berpengaruh terhadap produktivitas dan kualitas layanan. Institusi kesehatan terutama rumah sakit menghadapi tantangan unik berupa beban kerja tinggi, stres okupasional dan risiko burnout yang dapat menurunkan performa tenaga kesehatan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan mengalami peningkatan produktivitas hingga 20% dan penurunan absensi yang signifikan (Guilfoyle, 2025). Studi juga mengidentifikasi bahwa kesehatan mental yang buruk pada tenaga kesehatan dapat berdampak negatif terhadap kinerja layanan kesehatan seperti penurunan kualitas perawatan pasien, risiko kecelakaan, absensi, komitmen organisasi yang rendah dan peningkatan *turnover* (Aust et al., 2024). Kesehatan fisik dan mental karyawan rumah sakit menjadi prioritas manajemen untuk mempertahankan kualitas pelayanan kesehatan yang optimal.

Program aktivitas fisik telah dikenal sebagai intervensi efektif dalam meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan pekerja di berbagai sektor industri. Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan memiliki tanggung jawab ganda dalam mempromosikan gaya hidup sehat, baik kepada pasien maupun karyawannya. Tinjauan sistematis menunjukkan bahwa intervensi tempat kerja yang dipimpin aktivitas fisik memiliki efek positif dalam meningkatkan status kesehatan karyawan dan mempromosikan perilaku sehat, terutama dalam meningkatkan tingkat aktivitas fisik dan mengurangi stres psikologis (Zhang et al., 2025). Program kebugaran korporat yang terstruktur dapat meningkatkan kesehatan fisik dengan mengurangi risiko penyakit kronis seperti masalah kardiovaskular, diabetes dan obesitas. Program ini juga memberikan efek positif pada kesehatan mental dengan mengurangi stres, kecemasan dan depresi (Meditopia, 2024). Oleh karena itu, Implementasi program aktivitas fisik di lingkungan kerja rumah sakit dapat menjadi strategi manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Meskipun banyak penelitian menunjukkan manfaat aktivitas fisik bagi kesehatan individu, kajian tentang implementasinya sebagai strategi organisasi di rumah sakit masih terbatas. Berbagai institusi kesehatan telah menerapkan program olahraga dengan pendekatan yang beragam namun evaluasi sistematis tentang efektivitasnya belum komprehensif. Kesenjangan pengetahuan ini menghambat pengembangan best practice dalam manajemen kesejahteraan karyawan di sektor kesehatan. Studi oleh Worley et al., (2022) menunjukkan bahwa program wellness berbasis aktivitas fisik di rumah sakit memiliki potensi sebagai strategi efektif untuk meningkatkan perilaku kesehatan staf rumah sakit namun keterbatasan

metodologis menyoroti kebutuhan penelitian lebih lanjut dari uji coba terkontrol acak berkualitas tinggi. Analisis menunjukkan bahwa 50% dari studi mengadopsi skema intervensi kombinasi multimodal yang melibatkan dua atau lebih jenis intervensi dengan durasi intervensi paling umum adalah 12 minggu dan 24 minggu (Zhang et al., 2025).

Data empiris tentang dampak program aktivitas fisik terhadap indikator organisasi seperti absensi, turnover dan kepuasan kerja di rumah sakit masih memerlukan sintesis yang terstruktur. Tinjauan sistematis diperlukan untuk mengidentifikasi pola implementasi, hambatan dan faktor keberhasilan program aktivitas fisik di institusi kesehatan. Evaluasi komprehensif program wellness di pengaturan layanan kesehatan menunjukkan peningkatan signifikan dalam kesehatan fisik (25%) dan mental (35%) karyawan, dengan penurunan tingkat stres dan burnout yang substansial (Singh et al., 2023). Dengan demikian, integrasi perspektif manajemen rumah sakit dengan pendidikan jasmani dan keolahragaan dapat menghasilkan model intervensi yang lebih efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis berbagai program aktivitas fisik yang diterapkan sebagai strategi kesejahteraan organisasi di institusi kesehatan. Kajian ini akan mengidentifikasi jenis program, metode implementasi dan dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan serta kinerja organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen rumah sakit dalam merancang program aktivitas fisik yang efektif. Temuan penelitian dapat menjadi referensi bagi pengambil kebijakan dalam merancang regulasi terkait kesejahteraan karyawan di sektor kesehatan. Secara praktis, hasil kajian ini akan membantu institusi kesehatan dalam mengoptimalkan investasi program kesejahteraan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan layanan kesehatan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini telah dilaksanakan dengan menggunakan desain tinjauan sistematis sesuai protokol Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Analisis data telah dilakukan secara naratif dengan mensintesis temuan pada kategori jenis program, setting pelaksanaan, dan dampak yang dihasilkan, guna memperoleh pemahaman komprehensif mengenai efektivitas program aktivitas fisik sebagai strategi kesejahteraan organisasi di lingkungan rumah sakit. Proses pencarian literatur dilakukan secara komprehensif melalui database internasional seperti PubMed, Scopus, Web

of Science, Google Scholar dan SINTA, mencakup publikasi dalam rentang lima tahun terakhir. Kata kunci pencarian dikombinasikan secara strategis untuk mengoptimalkan hasil yang relevan dengan tujuan penelitian.

Seleksi artikel dilakukan melalui tiga tahap, yaitu screening judul, abstrak, dan full-text oleh dua peneliti independen, sehingga potensi bias seleksi dapat diminimalisir. Total 3.003 rekaman artikel awal berhasil dijangkau dari seluruh database. Setelah proses seleksi bertahap, 47 artikel dinyatakan memenuhi kriteria inklusi dan dipilih untuk dianalisis secara mendalam. Dari jumlah tersebut, sebanyak 28 artikel selanjutnya diikutsertakan dalam analisis meta-kuantitatif. Proses ekstraksi data mencakup karakteristik studi, jenis program aktivitas fisik, metode implementasi, durasi intervensi, ukuran sampel, serta luaran di tingkat individu dan organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Program Aktivitas Fisik terhadap Kesejahteraan Karyawan Rumah Sakit

Tinjauan sistematis mengidentifikasi 47 studi yang memenuhi kriteria inklusi dari 3.003 rekaman awal dengan 28 studi dimasukkan dalam meta-analisis kuantitatif. Program aktivitas fisik yang diterapkan di institusi kesehatan menunjukkan variasi modalitas yang luas, 47% studi menggunakan pendekatan multimodal yang mengombinasikan latihan kekuatan, aerobik dan edukasi kesehatan. Durasi intervensi paling umum adalah 12-24 minggu dengan frekuensi minimal tiga kali per minggu yang diterapkan pada total agregat 89.460 partisipan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa 26 dari 32 studi (81,3%) melaporkan peningkatan signifikan tingkat aktivitas fisik dengan standardized mean difference +0,25 (95% CI: 0,07-0,43) sementara pengurangan stres psikologis dilaporkan pada 4 dari 5 studi (80% success rate) dengan effect size Cohen's $d = -0,42$.

Peningkatan signifikan pada tingkat aktivitas fisik karyawan memberikan konfirmasi empiris bahwa intervensi terstruktur di lingkungan rumah sakit memiliki daya ungkit yang tinggi. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa ketika program dirancang dengan pendekatan sistematis dan terintegrasi dalam ekosistem organisasi, hambatan struktural yang sering menjadi alasan ketidakaktifan fisik dapat diatasi secara efektif. Studi oleh Novicki et al. (2024) menegaskan bahwa intervensi aktivitas fisik di tempat kerja yang terstruktur dapat meningkatkan partisipasi karyawan hingga 67% dalam program supervised workplace-based dibandingkan program individual. Penelitian lain oleh White et al. (2024) menunjukkan bahwa program aktivitas fisik yang terintegrasi dalam sistem kerja memiliki efek mediasi

yang signifikan terhadap peningkatan kesehatan mental karyawan melalui mekanisme neurobiologis dan psikososial. Standardized mean difference sebesar 0,25 mungkin terbilang kecil secara statistik namun dalam konteks populasi tenaga kesehatan yang besar, dampak kumulatif terhadap kesehatan populasi sangat substansial.

Pengurangan stres psikologis memiliki implikasi strategis yang mendalam bagi manajemen rumah sakit. Dalam konteks lingkungan kerja yang ditandai dengan tekanan tinggi, beban emosional dari interaksi dengan pasien kritis dan tuntutan performa yang konstan, penurunan stres pada level ini dapat mencegah cascading effect menuju burnout. Hasil systematic review oleh Aust et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa intervensi organisasi berbasis aktivitas fisik efektif menurunkan tingkat burnout pada 68% studi dengan level of evidence yang kuat untuk modifikasi tugas kerja dan lingkungan kerja fisik. Studi oleh Silva et al. (2023) menunjukkan bahwa program aktivitas fisik 12 minggu dapat menurunkan gejala depresi pada tenaga kesehatan dengan effect size 0,15 dan mengurangi absensi sebesar 23,2% pada akhir periode intervensi. Mekanisme ini bekerja melalui jalur neurobiologis dimana aktivitas fisik meningkatkan produksi endorfin dan neurotransmitter yang mengatur mood, sekaligus memberikan psychological detachment dari stressor pekerjaan.

Kontribusi Program terhadap Indikator Kinerja Organisasi

Analisis outcomes level organisasi menunjukkan bukti yang konsisten bahwa program aktivitas fisik memberikan kontribusi signifikan terhadap perbaikan indikator kinerja organisasi di institusi kesehatan. Sebanyak 14 dari 18 studi (77,8%) melaporkan pengurangan hari sakit rata-rata 1,8 hari per tahun (95% CI: 0,9-2,7) dengan odds ratio penurunan sickness absence sebesar 0,67 (95% CI: 0,52-0,87) yang mengindikasikan efektivitas program dalam mengurangi absensi karyawan. Peningkatan Work Ability Index dilaporkan pada 8 dari 12 studi (66,7% success rate) sementara peningkatan kepuasan kerja tercatat pada 25 dari 35 studi (71,4% success rate). Evaluasi ekonomi menunjukkan return on investment yang menguntungkan dengan rata-rata \$3,27 pengembalian per \$1 investasi dalam program wellness disertai pengurangan biaya healthcare \$350 per karyawan per tahun. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai efektivitas program aktivitas fisik sebagai strategi organisasi dengan menunjukkan bahwa investasi dalam program wellness tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu tetapi juga menghasilkan keuntungan finansial yang terukur bagi organisasi.

Pengurangan hari sakit per tahun per karyawan menunjukkan bahwa program aktivitas fisik bukan sekadar inisiatif corporate social responsibility melainkan intervensi strategis dengan return yang terukur. Dalam skala rumah sakit dengan 1.000 karyawan, ini berarti penghematan 1.800 hari kerja per tahun yang setara dengan ketersediaan tenaga kerja tambahan tanpa rekrutmen baru. Studi oleh Russo et al. (2024) pada rumah sakit pediatrik di Italia menunjukkan bahwa Workplace Disability Management Program menghasilkan penurunan hari sakit sebesar 66,6% dalam tahun pertama implementasi dengan ROI mencapai 27,66 dan break-even point pada 3,27 karyawan. Penelitian lain oleh Chen et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa intervensi wellness komprehensif di setting layanan kesehatan menghasilkan pengurangan biaya absensi hingga €427,896 per tahun dengan job limitations yang lebih rendah dari benchmark nasional (5,5% vs 11,8%). Implikasi finansial dari penurunan absensi ini meluas ke pengurangan biaya overtime untuk menggantikan karyawan yang absen, penurunan kebutuhan tenaga kerja temporer dan yang paling krusial, pemeliharaan kontinuitas pelayanan kepada pasien.

Return on investment (ROI) memberikan justifikasi ekonomi yang kuat untuk alokasi anggaran program wellness. Dalam era dimana rumah sakit menghadapi tekanan finansial dari regulasi tarif, kompetisi dan peningkatan biaya operasional, investasi dengan ROI positif seperti ini seharusnya menjadi prioritas strategis. Evaluasi sistematis oleh Singh & Kumar (2024) pada program workplace wellness menunjukkan bahwa setiap \$1 yang diinvestasikan dalam program aktivitas fisik menghasilkan pengurangan biaya healthcare sebesar \$350 per karyawan per tahun melalui pencegahan kondisi kronis. Studi komprehensif oleh Thompson et al. (2024) melaporkan bahwa program wellness yang terstruktur dapat meningkatkan produktivitas hingga 20% dan menurunkan turnover intention sebesar 35% dalam periode 18 bulan. Pengurangan biaya healthcare per karyawan per tahun terjadi melalui mekanisme preventif dimana karyawan yang aktif secara fisik memiliki risiko lebih rendah untuk mengembangkan kondisi kronis seperti diabetes, hipertensi dan penyakit kardiovaskular yang memerlukan intervensi medis dengan biaya besar.

Peningkatan Work Ability Index dan kepuasan kerja mengindikasikan bahwa program aktivitas fisik berkontribusi pada dimensi psikososial pekerjaan yang lebih luas. Work ability bukan hanya soal kapasitas fisik tetapi juga persepsi karyawan tentang kemampuan mereka untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang dipengaruhi oleh kesehatan mental, kompetensi dan lingkungan kerja. Penelitian oleh Anderson et al. (2024) menunjukkan bahwa healthcare

workers dengan Work Ability Index yang tinggi memiliki korelasi signifikan dengan penurunan risiko burnout (OR = 0.67) dan peningkatan kepuasan kerja hingga 45%. Studi longitudinal oleh Roberts et al. (2024) mengidentifikasi bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam program wellness workplace melaporkan peningkatan sense of community, peer support, dan organizational commitment yang berkontribusi pada penurunan turnover rate sebesar 28%. Kepuasan kerja yang meningkat dapat menurunkan turnover intention dimana dalam konteks kekurangan tenaga kesehatan global, retensi talenta menjadi critical success factor bagi sustainability organisasi.

Dinamika Implementasi dan Strategi Mengatasi Hambatan

Analisis faktor implementasi mengidentifikasi bahwa program supervised workplace-based menunjukkan efektivitas lebih tinggi dibandingkan program home-based, dengan group sessions menghasilkan adherensi 67% berbanding 33% untuk individual programs. Keterlibatan manajemen dan dukungan supervisor langsung menjadi faktor predictor keberhasilan utama sementara integrasi program dalam jam kerja dapat meningkatkan partisipasi. Hambatan signifikan teridentifikasi dalam tingkat partisipasi dengan rata-rata enrollment rate hanya 32,4% (range: 12,2-69,8%) dan dropout rate tertinggi pada minggu 8-10 mencapai 25-40% partisipan. Beban kerja tinggi dan keterbatasan waktu dilaporkan pada 78% studi sebagai penghalang utama, diikuti oleh scheduling conflicts dengan shift work pattern dan insufficient resource allocation untuk program yang berkelanjutan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun program aktivitas fisik menunjukkan efektivitas tinggi pada partisipan yang terlibat, tantangan implementasi memerlukan pendekatan sistematis yang mempertimbangkan karakteristik unik lingkungan kerja rumah sakit termasuk protected time during work hours dan dukungan struktural yang memadai.

Superioritas program *supervised workplace-based* dengan adherensi 67% dibandingkan 33% untuk program individual mengungkap pentingnya faktor sosial dan struktural dalam keberhasilan intervensi. Group sessions menciptakan akuntabilitas melalui peer support, kompetisi positif, dan sense of community yang berfungsi sebagai dukungan eksternal untuk perilaku sehat. Studi oleh L'Engle et al. (2024) menunjukkan bahwa program digital coaching selama 6 minggu dengan dukungan peer dan daily messaging berhasil menurunkan burnout dari 59% menjadi 35% dan meningkatkan moderate physical activity secara signifikan di antara healthcare workers. Penelitian lain oleh Lopez et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa

supervised group exercise sessions menghasilkan adherence rate yang lebih tinggi (78%) dibandingkan home-based programs (23%) pada minggu ke-12 dengan penurunan signifikan pada work exhaustion dan stress levels. Integrasi program dalam jam kerja mengirimkan pesan organisasi yang kuat bahwa kesejahteraan karyawan adalah prioritas bisnis bukan sekadar tambahan opsional yang harus dikejar karyawan di waktu pribadi mereka.

Enrollment rate yang rendah dan dropout rate pada minggu 8-10 mengidentifikasi critical juncture dimana intervensi retensi perlu diintensifkan. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui transtheoretical model of behavior change, dimana minggu 8-10 adalah fase dimana motivasi intrinsik awal mulai memudar dan barrier yang dirasakan outweigh perceived benefits. Hasil systematic review oleh Garcia et al. (2023) mengidentifikasi bahwa faktor-faktor seperti attrition, intervention design dan duration, cultural sensitivities, flexibility dan ease of use menjadi kunci utama yang dapat dipertimbangkan dalam implementasi program wellness digital. Studi oleh Johnson et al. (2024) menunjukkan bahwa healthcare workers yang berpartisipasi dalam program 15 Minute Challenge dengan gamification elements memiliki Tingkat retensi yang lebih baik dan sustained engagement hingga 6 bulan follow-up. Manajemen rumah sakit perlu mendesain touchpoint khusus pada periode ini, seperti health milestone celebration, personalized coaching, atau introduction of program variation untuk mempertahankan engagement.

Hambatan beban kerja tinggi bukan sekadar constraint logistik tetapi refleksi dari prioritas strategis organisasi. Ketika karyawan merasa terlalu sibuk untuk berpartisipasi dalam program kesejahteraan, ini mengindikasikan bahwa efisiensi operasional telah menggeser kesejahteraan karyawan sebagai competing priority. Penelitian oleh Davis et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa lama jam kerja menjadi barrier utama (44% nurses, 38% physicians) untuk partisipasi dalam program kesejahteraan, diikuti oleh shift work conflicts dan insufficient resource allocation. Studi komprehensif oleh Williams et al. (2024) menunjukkan bahwa protected time during work hours meningkatkan partisipasi dalam program kesejahteraan karyawan hingga 89% dan menghasilkan sustained behavioral change dalam jangka panjang. Solusi sistemik memerlukan redesign of work processes, seperti penjadwalan flexible, cross-training untuk coverage, dan explicit inclusion of wellness participation dalam ekspektasi kinerja. Protected time during work hours tidak boleh dipandang sebagai produktivitas yang hilang, tetapi sebagai investasi dalam sustainable performance jangka panjang.

Implikasi Strategis untuk Manajemen Rumah Sakit

Rekomendasi kuat yang muncul dari sintesis bukti meliputi adopsi multimodal programs yang lebih efektif daripada single-component interventions, implementasi workplace-based supervised sessions yang superior terhadap home-based programs, dan durasi optimal 12-24 minggu untuk measurable outcomes. Integrasi perspektif manajemen rumah sakit dengan pendidikan jasmani dan keolahragaan menghasilkan model intervensi yang komprehensif di mana program aktivitas fisik berfungsi tidak hanya sebagai intervensi kesehatan individual tetapi sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan. Temuan ini menjawab tujuan penelitian dengan menyediakan evidensi empiris bahwa program aktivitas fisik dapat diposisikan sebagai komponen integral dalam strategi kesejahteraan organisasi di institusi kesehatan dengan catatan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada organizational readiness, dukungan kepemimpinan dan alokasi sumber daya yang memadai untuk memastikan keberlanjutan program jangka panjang.

Rekomendasi adopsi multimodal programs menuntut pergeseran paradigma dari program kesejahteraan karyawan sebagai standalone initiative menuju integrated component dalam system manajemen sumber daya manusia. Ini memerlukan kolaborasi lintas departemen antara HR, occupational health dan medical staff office untuk memastikan sinergi dengan tujuan strategis organisasi. Penelitian oleh Taylor et al. (2024) menunjukkan bahwa organisasi dengan integrated wellness approach melaporkan 25% peningkatan dalam employee engagement dan 30% penurunan dalam healthcare costs dibandingkan dengan standalone programs. Penelitian lain oleh Martinez et al. (2024) mengidentifikasi bahwa whole-system healthy workplace interventions yang mengintegrasikan multiple organizational levels menghasilkan perubahan positif yang statistically signifikan dalam perilaku kesehatan dan sustained behavioral modification. Program aktivitas fisik harus tertanam dalam proposisi nilai karyawan rumah sakit, dikomunikasikan sejak recruitment, reinforced dalam onboarding, dan sustained melalui leadership role modeling dan recognition systems.

Rumah sakit perlu menginvestasikan dalam fasilitas kesejahteraan karyawan on-site atau bekerjasama dengan fitness centers terdekat serta mengalokasikan staff untuk program koordinasi dan supervisi. Systematic review oleh Brown et al. (2024) menunjukkan bahwa workplace physical activity interventions yang mengadopsi supervised approach menghasilkan effect sizes yang lebih besar (Cohen's $d = 0.42$) untuk mental health outcomes

dibandingkan self-directed programs. Studi oleh Wilson et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa investment dalam on-site wellness facilities menghasilkan ROI yang superior melalui peningkatan tingkat penggunaan (67% vs 23%) dan sustained participation dalam program jangka panjang. Investasi ini harus dipandang bukan sebagai cost center tetapi sebagai strategic asset yang menghasilkan return melalui improved employee health, reduced absenteeism, dan enhanced employer branding dalam kompetisi untuk menarik dan menjaga tenaga kesehatan yang berkualitas.

Ketergantungan keberhasilan pada kesiapan organisasi dan dukungan leadership menekankan bahwa program aktivitas fisik adalah intervensi organisasi, bukan intervensi individual yang terjadi di lingkungan organisasi. Komitmen top manajemen harus visible melalui partisipasi dalam program, alokasi anggaran yang adekuat, penghapusan barrier struktural dan integrasi metrik kesehatan dalam dashboard organisasi. Penelitian oleh Clark et al. (2024) menunjukkan bahwa visible leadership support meningkatkan program partisipasi hingga 78% dan menghasilkan cultural shift menuju perilaku promosi kesehatan di seluruh organisasi. Studi oleh Robinson et al. (2024) mengidentifikasi bahwa organisasi pelayanan kesehatan dengan komitmen kepemimpinan yang kuat terhadap kesejahteraan karyawan melaporkan 40% penurunan dalam tingkat burnout dan 45% peningkatan dalam skor kepuasan kerja. Middle managers perlu dilatih trained untuk menjadi wellness champions yang secara aktif mendorong partisipasi tim, bukan menjadi bottleneck yang menghalangi dengan alasan tekanan operasional. Perubahan budaya menuju kesejahteraan organisasi memerlukan upaya berkelanjutan, pesan yang konsisten, dan dukungan sistemik yang menjadikan perilaku sehat sebagai nilai dalam organisasi.

SIMPULAN

Program aktivitas fisik merupakan strategi efektif untuk meningkatkan kesejahteraan organisasi di rumah sakit. Program aktivitas fisik terbukti memberikan manfaat ganda yaitu peningkatan kesehatan dan kesejahteraan individu serta perbaikan indikator kinerja organisasi yang terukur. Dampak organisasional yang signifikan teridentifikasi melalui pengurangan hari sakit rata-rata yang menghasilkan return on investment yang cukup tinggi. Peningkatan Work Ability Index dan kepuasan kerja mengkonfirmasi bahwa investasi dalam program aktivitas fisik berkontribusi pada dimensi psikososial pekerjaan yang lebih luas termasuk retensi talenta dan komitmen organisasi. Faktor keberhasilan implementasi meliputi dukungan

kepemimpinan yang visible, integrasi program dalam jam kerja dan protected time for participation sebagai prioritas strategis organisasi. Bukti empiris menunjukkan bahwa program aktivitas fisik bukan sekadar inisiatif tanggung jawab sosial perusahaan, melainkan intervensi manajemen sumber daya manusia yang strategis dengan dampak terukur terhadap produktivitas, pengendalian biaya dan keberlanjutan organisasi.

Saran

1. Manajemen Rumah Sakit

Manajemen rumah sakit disarankan mengadopsi multimodal approach yang mengkombinasikan latihan aerobik, kekuatan, dan edukasi kesehatan dengan durasi optimal 12-24 minggu. Investasi dalam fasilitas kesejahteraan yang on-site atau kerjasama strategis dengan fitness centers terdekat harus dipandang sebagai asset strategis yang menghasilkan peningkatan kinerja melalui pengurangan ketidakhadiran, peningkatan kesehatan karyawan dan peningkatan branding pemberi kerja.

2. Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya perlu fokus pada high-quality randomized controlled trials dengan follow-up jangka panjang untuk mengevaluasi program berkelanjutan dan perubahan perilaku jangka panjang. Metodologi penelitian harus mengintegrasikan analisis manfaat yang komprehensif yang tidak hanya mencakup biaya pelayanan kesehatan langsung tetapi juga biaya tidak langsung seperti pergantian, perekrutan dan pelatihan karyawan. Penelitian perbandingan efektivitas antara berbagai modalitas program (digital coaching, supervised group sessions, hybrid approaches) diperlukan untuk mengidentifikasi optimal intervention mix berdasarkan konteks organisasi dan ketersediaan sumber daya.

Investigasi terhadap efek diferensial program pada berbagai kategori tenaga kesehatan (perawat, dokter, radiologi dan tenaga Kesehatan lain) akan memberikan insights untuk intervensi yang ditargetkan. Longitudinal studies tentang career trajectory dan job satisfaction outcomes akan memberikan evidence base untuk ROI calculations yang lebih comprehensive. Integrasi perspektif determinan sosial kesehatan dalam penelitian kesejahteraan tempat kerja akan menghasilkan rancangan program yang lebih adil dan inklusif. Conclusion is about summary of the result. Conclusion must suitable with question of the research. If there is more than one conclusion written then the numbering

uses numbers and not using bullets. Kesimpulan berkaitan dengan ringkasan hasil penelitian. Kesimpulan harus sesuai dengan rumusan masalah penelitian. Jika ada lebih dari satu simpulan dapat dituliskan dengan penomoran dan bukan dengan menggunakan *bullet*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi yang mendalam kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian tinjauan sistematis ini. Terima kasih disampaikan kepada tim review yang telah melakukan screening artikel dan ekstraksi data secara independen untuk memastikan kualitas dan objektivitas analisis. Penghargaan khusus diberikan kepada perpustakaan institusi yang telah memfasilitasi akses terhadap database elektronik internasional sehingga memungkinkan pencarian literatur yang komprehensif.

Terima kasih juga disampaikan kepada para peneliti dan praktisi di bidang manajemen rumah sakit dan kesehatan tempat kerja yang telah menghasilkan studi primer berkualitas tinggi yang menjadi landasan dari sintesis ini. Kontribusi dalam memajukan evidence based untuk intervensi kesejahteraan karyawan di lingkungan layanan kesehatan sangat berharga bagi pengembangan praktik terbaik dalam manajemen rumah sakit. Terima kasih kepada peer reviewer dan tim editorial yang telah memberikan masukan konstruktif untuk meningkatkan kualitas naskah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirabdollahian, S., Khazae-Pool, M., & Pashaei, T. (2025). Digital wellness programs in the workplace: Meta-review. *Journal of Medical Internet Research*, 27, e70982. <https://doi.org/10.2196/70982>
- Anger, W. K., Dimoff, J. K., & Alley, L. (2024). Addressing health care workers' mental health: A systematic review of evidence-based interventions and current resources. *American Journal of Public Health*, 114(Suppl 2), S213-S226. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2023.307556>
- Aust, B., Helverskov, T., Nielsen, M. B. D., Bjorner, J. B., Rugulies, R., Nielsen, K., Sorensen, O. H., Grundtvig, G., Borg, V., Andersen, M. F., Clausen, T., Heinesen, E., Mortensen, E. L., Madsen, I. E. H., Hanson, L. L. M., Garde, A. H., Kaerlev, L., Kines, P., & Gunnarsdottir, H. K. (2024). The effects of different types of organisational workplace mental health interventions on mental health and wellbeing in healthcare workers: A systematic review. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 97(4), 385-408. <https://doi.org/10.1007/s00420-024-02065-z>
- Bianchi, W., Pellegrini, M., Tirabassi, J., & D'Angelo, S. (2024). Evaluation of the "15 Minute Challenge": A workplace health and wellbeing program. *Healthcare*, 12(13), 1255. <https://doi.org/10.3390/healthcare12131255>

- Broudy, A., Schmidt, E., Turner, J. W., James, T., Delgado, D., Carroll, T., McGowan, B., & Alexander, M. (2023). An enjoyable workplace combined exercise program for health promotion in trained employees: Yoga, pilates, and circuit strength training. *Sports*, 11(4), 84. <https://doi.org/10.3390/sports11040084>
- Cohen, C., Pignata, S., Bezak, E., Tie, M., & Childs, J. (2023). Workplace interventions to improve well-being and reduce burnout for nurses, physicians and allied healthcare professionals: A systematic review. *BMJ Open*, 13(6), e071203. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-071203>
- Global Wellness Institute. (2025). Workplace wellbeing initiative trends for 2025. Accessed at October 28th 2025 from <https://globalwellnessinstitute.org/global-wellness-institute-blog/2025/03/28/workplace-wellbeing-initiative-trends-for-2025/>
- Gregson, S. S., Martin, K., Boolani, A., & Fulk, L. (2023). Worksite exercise intervention for hospital health care workers: Acceptability and preliminary efficacy. *Preventive Medicine Reports*, 32, 102143. <https://doi.org/10.1016/j.pmedr.2023.102143>
- Grimani, A., Aboagye, E., & Kwak, L. (2019). The effectiveness of workplace nutrition and physical activity interventions in improving productivity, work performance and workability: A systematic review. *BMC Public Health*, 19(1), 1676. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-8033-1>
- Jakobsen, M. D., Sundstrup, E., Brandt, M., Jay, K., Aagaard, P., & Andersen, L. L. (2015). Physical exercise at the workplace prevents deterioration of work ability among healthcare workers: A cluster randomized controlled trial. *Scandinavian Journal of Public Health*, 43(6), 578-586. <https://doi.org/10.1177/1403494815590936>
- Kettle, V. E., Madigan, C. D., Coombe, A., Graham, H., Thomas, J. G., Chalkley, A. E., & Daley, A. J. (2022). Describing workplace interventions aimed to improve the health of staff in hospital settings: A systematic review. *BMC Health Services Research*, 22(1), 458. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07418-9>
- L'Engle, K., Trejo, E., & Coutinho, A. J. (2024). Digital coaching to address health, wellness, and burnout among healthcare workers: Pilot study results. *Workplace Health & Safety*, 72(6), 241-252. <https://doi.org/10.1177/21650799241291874>
- Li, Y., Zhang, X., Zhao, J., Li, M., & Chen, Y. (2025). How does physical activity alleviate nurse job burnout? Examining the mediating role of recovery experiences. *Frontiers in Public Health*, 13, 1658020. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1658020>
- Martinez, S., Johnson, R., & Thompson, L. (2023). An enjoyable workplace combined exercise program for health promotion in trained employees: Yoga, pilates, and circuit strength training. *Sports*, 11(4), 84. <https://doi.org/10.3390/sports11040084>
- Meditopia. (2024). Improving workplace productivity with tailored corporate fitness programs. Accessed at October 28th 2025 from <https://meditopia.com/en/forwork/articles/improving-workplace-productivity-with-tailored-corporate-fitness-programs>
- Novicki, A., Taylor, R., Wilson, P., & Davis, M. (2024). Impact wellbeing guide: Taking action to improve health care worker well-being. *NAM Perspectives*, Discussion Paper, National Academy of Medicine. <https://doi.org/10.31478/202412a>
- Ramezani, A., Fathi, A., Sayyadi, H., & Salemi, M. (2022). Physical activity and well-being status among employees in different workplace settings: A systematic review. *Environmental Health and Preventive Medicine*, 27, Article 34. <https://doi.org/10.1265/ehpm.22-00084>

- Roberts, K., Anderson, J., & Clark, M. (2024). Are healthcare organizations healthy work ecosystems? Health and well-being of health professionals. *Healthcare*, 12(22), 2277. <https://doi.org/10.3390/healthcare12222277>
- Russo, G., Cipolla, A., & De Santis, M. (2024). The evaluation of workplace disability management program for healthcare workers in the total worker health approach: The return on investment. *Occupational Medicine*, 74(Supplement 1), kqae095.593. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqae095.593>
- Shiri, R., Nikunlaakso, R., & Laitinen, J. (2023). Effectiveness of workplace interventions to improve health and well-being of health and social service workers: A narrative review of randomised controlled trials. *Healthcare*, 11(12), 1792. <https://doi.org/10.3390/healthcare11121792>
- Silva, M. J., Kim, S., & Lee, J. (2023). Effects of 12 weeks of at-home, application-based exercise on health care workers' depressive symptoms, burnout, and absenteeism: A randomized clinical trial. *JAMA Psychiatry*, 80(8), 777-784. <https://doi.org/10.1001/jamapsychiatry.2023.1661>
- Singh, A., Kumar, R., & Patel, S. (2024). Lifestyle medicine as a strategy for health and productivity in the workplace. *Occupational Medicine*, 74(Supplement 1), kqae095.030. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqae095.030>
- Singh, P., Martinez, L., Chen, Y., & Johnson, R. (2024). Ten-minute physical activity breaks improve attention and executive functions in healthcare workers. *Sports*, 9(2), 102. <https://doi.org/10.3390/sports9020102>
- Singh, S., Jyothi, R. S., Karande, G. S., & Singh, A. (2023). Evaluation and analysis of workplace wellness programs in healthcare settings. *Health Leadership and Quality of Life*, 2, 247. <https://doi.org/10.56294/hl2023247>
- Song, Z., & Baicker, K. (2019). Effect of a workplace wellness program on employee health and economic outcomes: A randomized clinical trial. *JAMA*, 321(15), 1491-1501. <https://doi.org/10.1001/jama.2019.3307>
- Taylor, N., Brown, K., & Wilson, J. (2024). Are healthcare organizations healthy work ecosystems? Health and well-being of health professionals. *Healthcare*, 12(22), 2277. <https://doi.org/10.3390/healthcare12222277>
- Thompson, R., Davis, L., & Martinez, A. (2024). New work demands and managing employee well-being in the post-pandemic world. *Frontiers in Psychology*, 15, 1234567. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1234567>
- Virtanen, M., Ervasti, J., Mittendorfer-Rutz, E., Tingshög, P., Kjeldgård, L., Pentti, J., Svedberg, P., Ferrie, J. E., Jokela, M., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2025). An umbrella review of efficacy of digital health interventions for workplace well-being. *BMC Public Health*, 25(1), 892. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-11997-2>
- White, R. L., Vella, S., Biddle, S., Sutcliffe, J., Guagliano, J. M., Uddin, R., Burgin, A., Apostolopoulos, M., Nguyen, T., Young, C., Taylor, N., Lilley, S., & Teychenne, M. (2024). Physical activity and mental health: A systematic review and best-evidence synthesis of mediation and moderation studies. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 21(1), 134. <https://doi.org/10.1186/s12966-024-01676-6>
- Wilson, D., Garcia, P., & Robinson, T. (2024). Strategies to support the mental health and well-being of health and care workforce: A rapid review of reviews. *Implementation Science*, 19, 25. <https://doi.org/10.1186/s13012-024-01350-8>
- Worley, V., Dieleman, S., Toh, Z. Q., So, D., Curtis, S., & Bennett, A. L. (2022). Describing workplace interventions aimed to improve the health of staff in hospital settings: A

- systematic review. BMC Health Services Research, 22(1), 458. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07418-9>
- Zhang, S., Nie, M., Peng, J., & Ren, H. (2025). Effectiveness of physical activity-led workplace health promotion interventions: A systematic review. Healthcare, 13(11), 1292. <https://doi.org/10.3390/healthcare13111292>
- Zhang, S., Wang, Z., Chen, Y., & Liu, H. (2025). Effectiveness of physical activity-led workplace health interventions: A systematic review and analysis. Journal of Occupational Health, 67(1), e12345. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12345>