

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum RSUD 'Aisyiyah Padang

Pada tanggal 16 Oktober 1987, Klinik Bersalin 'Aisyiyah–Muhammadiyah secara resmi ditingkatkan statusnya menjadi Rumah Sakit Umum 'Aisyiyah–Muhammadiyah (RSU 'AM). Perubahan ini menandai perluasan fungsi layanan dari yang sebelumnya terbatas pada pelayanan persalinan dan kesehatan ibu dan anak menjadi layanan kesehatan yang lebih komprehensif sebagai rumah sakit umum. Selanjutnya, pada tahun 2006, rumah sakit ini mengalami perubahan nama menjadi RSUD 'Aisyiyah Padang hingga saat sekarang ini.

RSU 'Aisyiyah Padang adalah rumah sakit umum swasta tipe C yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan dukungan tenaga medis dan nonmedis yang bekerja dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tuntutan. Operasional rumah sakit yang berlangsung selama 24 jam dengan sistem kerja bergilir serta tingginya tanggung jawab terhadap keselamatan pasien menyebabkan tenaga kesehatan menghadapi beban kerja fisik dan psikologis yang cukup besar, sehingga diperlukan keterlibatan manajemen dalam memberikan dukungan agar karyawan dapat bekerja secara efektif.

Dalam situasi tersebut, persepsi terhadap dukungan organisasi dan tingkat kepuasan kerja berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku tenaga kesehatan, khususnya yang berkaitan dengan keadilan kebijakan, perhatian

pimpinan, penghargaan atas kinerja, ketersediaan fasilitas kerja, serta kepastian status kepegawaian sebagai karyawan tetap maupun kontrak. Tuntutan kerja yang tinggi juga dapat memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga *work-life balance* menjadi faktor yang menjembatani hubungan antara dukungan dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Tenaga kesehatan yang merasa didukung, merasa puas, dan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki keterikatan dan loyalitas yang lebih kuat terhadap RSUD 'Aisyiyah Padang.

4.2 Gambaran Penelitian

Data penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang terdiri atas tenaga kesehatan berstatus karyawan tetap maupun karyawan kontrak di RSUD 'Aisyiyah Padang. Pengumpulan data dilaksanakan dalam kurun waktu tiga minggu, yaitu sejak 17 Desember-12 Januari 2026. Kuesioner disebarakan secara daring (*online*) dengan menggunakan *platform Google-Form*, yang tautannya dibagikan kepada responden melalui aplikasi pesan instan *WhatsApp*. Pemilihan metode pengumpulan data secara daring dilakukan dengan mempertimbangkan efisiensi waktu, kemudahan akses bagi responden, serta kemampuan untuk menjangkau seluruh responden secara lebih cepat dan luas. Selain itu, penggunaan *Google Form* memungkinkan data yang terkumpul terdokumentasi secara sistematis dan mengurangi potensi kesalahan dalam proses penginputan data, sehingga meningkatkan akurasi dan keandalan data penelitian.

4.3 Response Rate

Jumlah responden yang ditetapkan dalam penelitian ini sekaligus merepresentasikan ukuran sampel penelitian, yaitu sebanyak 70 orang tenaga kesehatan di RSUD ‘Aisyiyah Padang. Informasi mengenai distribusi serta tingkat pengisian kuesioner oleh responden disajikan pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Response Rate

Keterangan	Jumlah (orang)
Kuesioner yang disebar (melalui tautan <i>google-form</i>)	70
Kuesioner yang diisi dengan lengkap dan layak	70
Tingkat pengisian kuesioner	100%

Sumber: Pengelolaan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa seluruh responden yang menerima tautan kuesioner telah memberikan respons dengan mengisi kuesioner secara lengkap, sehingga tingkat respons (*response rate*) dalam penelitian ini mencapai 100%. Capaian tersebut mencerminkan tingginya tingkat partisipasi serta keterlibatan responden dalam mendukung pelaksanaan penelitian.

4.4 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan tenaga kesehatan yang bekerja di RSUD ‘Aisyiyah Padang. Responden yang berpartisipasi selanjutnya diklasifikasikan berdasarkan sejumlah karakteristik demografis dan pekerjaan, meliputi jenis kelamin, status pernikahan, usia, kelompok generasi, tingkat pendidikan terakhir, status kepegawaian, masa kerja di RSUD ‘Aisyiyah Padang, pengalaman kerja, serta tingkat penghasilan. Uraian mengenai hasil pengolahan kuesioner dan deskripsi

karakteristik responden tersebut disajikan sebagai berikut:

4.4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	4	5,7%
Perempuan	66	94,3%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 66 orang atau sebesar 94,3% dari total responden. Sementara itu, responden laki-laki berjumlah 4 orang atau sebesar 5,7%. Hal ini mencerminkan bahwa komposisi karyawan tenaga Kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang masih didominasi oleh perempuan, yang dapat mencerminkan karakteristik tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang yang umumnya lebih banyak melibatkan tenaga kerja perempuan.

Dapat disimpulkan bahwa, tingginya jumlah tenaga kesehatan perempuan dibandingkan laki-laki di RSUD 'Aisyiyah Padang dipengaruhi oleh jenis profesi yang dominan dikembangkan di rumah sakit ini, terutama bidang keperawatan dan kebidanan, yang secara umum memang lebih banyak diisi oleh tenaga kerja perempuan. Di samping itu, latar belakang historis RSUD 'Aisyiyah sebagai amal usaha yang berasal dari organisasi perempuan 'Aisyiyah dengan fokus pada pelayanan kesehatan ibu dan anak turut membentuk pola kebutuhan serta proses rekrutmen sumber daya

manusia. Nilai-nilai kelembagaan yang menekankan aspek kenyamanan, etika, dan kesesuaian dalam pelayanan kepada pasien perempuan juga mendorong lebih banyak penempatan tenaga kesehatan perempuan pada unit-unit pelayanan utama. Dengan demikian, perbedaan komposisi tenaga kesehatan berdasarkan jenis kelamin di RSUD 'Aisyiyah Padang mencerminkan karakteristik struktur pekerjaan, orientasi layanan, dan nilai organisasi, bukan sekadar perbedaan preferensi individu.

4.4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan responden pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah Responden	Persentase
Menikah	41	58,6%
Belum menikah	29	41,4%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.3, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berstatus menikah, yaitu sebanyak 41 orang atau sebesar 58,6% dari keseluruhan responden. Sementara itu, responden yang belum menikah berjumlah 29 orang atau sekitar 41,4%. Dari tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang telah menikah mengindikasikan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan memiliki peran dan tanggung jawab ganda, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan keluarga. Kondisi ini relevan dengan karakteristik pekerjaan di rumah sakit yang menuntut tingkat komitmen, tanggung jawab, dan kestabilan emosional yang tinggi. Dalam konteks penelitian ini, status pernikahan

menjadi penting karena tenaga kesehatan yang telah menikah umumnya memiliki kebutuhan yang lebih besar terhadap kepastian kerja, dukungan organisasi, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Ketika organisasi mampu memberikan dukungan dan menciptakan kondisi kerja yang memuaskan, karyawan yang telah menikah cenderung menunjukkan komitmen organisasional yang lebih kuat, karena mereka mengaitkan stabilitas pekerjaan dengan keberlanjutan dan kesejahteraan keluarganya di RSU 'Aisyiyah Padang.

4.4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan kelompok usia dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.4 sebagai berikut.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20 Tahun - 25 Tahun	17	24,3%
26 Tahun - 30 Tahun	18	25,7%
31 Tahun - 35 Tahun	21	30%
36 Tahun - 40 Tahun	9	12,9%
41 Tahun - 45 Tahun	3	4,2%
46 Tahun - 50 Tahun	2	2,9%
51 Tahun - 55 Tahun	0	0
>56 Tahun	0	0
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif. Kelompok usia 31-35 tahun mendominasi dengan jumlah 21 orang atau sebesar 30%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada fase usia matang dalam dunia kerja dan memiliki pengalaman yang relatif stabil. Selain itu, kelompok usia 26-30 tahun juga memiliki proporsi yang cukup

besar, yaitu 18 orang (25,7%), diikuti oleh kelompok usia 20-25 tahun sebanyak 17 orang (24,3%). Hal ini mengindikasikan bahwa responden penelitian ini sebagian besar berasal dari kalangan usia dewasa muda hingga dewasa awal. Sementara itu, jumlah responden pada kelompok usia di atas 35 tahun cenderung lebih sedikit. Kelompok usia 36-40 tahun hanya berjumlah 9 orang (12,9%), dan semakin menurun pada kelompok usia 41-45 tahun serta 46-50 tahun masing-masing sebesar 4,3% dan 2,9%.

Dapat disimpulkan bahwa kelompok usia yang paling banyak dalam penelitian ini adalah 26-30 tahun, yang menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang berada pada tahap awal hingga menengah dalam karier mereka. Pada usia ini, tenaga kesehatan umumnya sudah memiliki kemampuan kerja yang cukup baik, semangat kerja yang tinggi, serta mulai memikirkan kestabilan dan masa depan karier. Karena itu, mereka menjadi lebih peka terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi, seperti keadilan kebijakan, perhatian dari pimpinan, dan kesempatan untuk berkembang, serta terhadap kepuasan kerja yang mencakup beban kerja, gaji, dan kondisi lingkungan kerja. Di usia ini pula banyak tenaga kesehatan mulai memiliki tanggung jawab keluarga, sehingga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi sangat penting. Kondisi tersebut menjelaskan mengapa dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memengaruhi komitmen mereka terhadap rumah sakit melalui peran *work-life balance*.

4.4.4 Karakteristik Kategori Generasi Responden

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan kategori generasi responden dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Kategori Generasi Responden

Kategori Generasi Responden	Jumlah Responden	Persentase
Generasi Z (usia 18-28 tahun)	32	45,7%
Generasi Y/Milenial (usia 29-44 tahun)	37	52,9%
Generasi X (usia 45-60 tahun)	1	1,4%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden termasuk dalam kategori Generasi Y/Milenial dengan rentang usia 29-44 tahun, yaitu sebanyak 37 orang atau 52,9% dari total responden. Dominasi Generasi Y menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan yang terlibat dalam penelitian ini berada pada fase usia produktif dengan tingkat pengalaman kerja yang relatif matang. Generasi ini umumnya telah memiliki masa kerja yang cukup, pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi, serta kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan sistem kerja dan teknologi di lingkungan rumah sakit.

Selanjutnya, responden dari Generasi Z (usia 18-28 tahun) berjumlah 32 orang atau 45,7%. Proporsi yang hampir seimbang antara Generasi Y dan Generasi Z mengindikasikan bahwa komposisi tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang didominasi oleh tenaga kerja muda. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang melek teknologi, responsif terhadap inovasi, serta memiliki gaya kerja yang dinamis. Kehadiran generasi ini berpotensi memberikan perspektif yang segar dan kritis dalam menjawab kuesioner,

terutama terkait aspek sistem kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi.

Sementara itu, Generasi X (usia 45-60 tahun) merupakan kelompok dengan jumlah responden paling sedikit, yaitu hanya 1 orang atau 1,4%. Rendahnya proporsi Generasi X menunjukkan bahwa tenaga kesehatan pada kelompok usia ini relatif terbatas dalam populasi penelitian. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa hasil penelitian ini lebih banyak merepresentasikan pandangan dan pengalaman Generasi Y dan Z. Oleh karena itu, interpretasi hasil penelitian perlu mempertimbangkan dominasi karakteristik generasi muda, yang cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta dukungan organisasi.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Komposisi tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang yang sebagian besar berasal dari generasi milenial menunjukkan bahwa struktur tenaga kerja rumah sakit saat ini didominasi oleh kelompok usia yang berada pada tahap paling produktif dalam siklus kerja. Pada fase ini, tenaga kesehatan umumnya telah menuntaskan pendidikan formal, memiliki kompetensi dan sertifikasi profesional, serta berada dalam proses pengembangan dan pematapan karier. Dalam lingkungan rumah sakit yang ditandai oleh tuntutan kinerja yang tinggi dan kompleksitas pelayanan, kelompok usia ini dipandang memiliki keseimbangan yang baik antara kemampuan profesional, daya tahan kerja, dan kesiapan mental. Oleh karena itu, generasi milenial lebih

banyak direkrut dan dipertahankan karena dinilai lebih mampu menyesuaikan diri dengan dinamika dan tuntutan pelayanan kesehatan yang berkelanjutan.

4.4.5 Karakteristik Pendidikan Terakhir

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 70 responden, diperoleh frekuensi data Pendidikan terakhir responden dapat dilihat dari Tabel 4.6 sebagai berikut.

Tabel 4.6 Karakteristik Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
D3	38	54,29%
S1	18	25,71%
Ners	13	18,57%
S2	1	1,43%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan terakhir D3, yaitu sebanyak 38 orang atau 54,29% dari total 70 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan sarjana, yang mencerminkan tingkat pendidikan formal yang relatif tinggi. Kondisi ini dapat berimplikasi pada kemampuan responden dalam memahami instruksi penelitian serta memberikan jawaban yang rasional dan objektif terhadap pernyataan dalam kuesioner.

Selanjutnya, responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 18 orang atau 25,71% dan Ners berjumlah 13 orang atau 18,57%. Proporsi ini menunjukkan bahwa terdapat keseimbangan jumlah responden dengan latar belakang pendidikan vokasional dan profesi keperawatan,

yang menandakan keberagaman tingkat pendidikan di antara responden. Sementara itu, responden dengan pendidikan terakhir S2 hanya berjumlah 1 orang atau 1,43% dari total seluruh responden, yang menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pascasarjana masih relatif sedikit dalam populasi penelitian ini. Secara keseluruhan, variasi tingkat pendidikan responden memberikan gambaran yang cukup representatif untuk mendukung analisis data penelitian.

4.4.6 Karakteristik Status Pekerjaan

Karakteristik responden berdasarkan status pekerjaan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut.

Tabel 4.7 Karakteristik Status Pekerjaan

Status Pekerjaan	Jumlah Responden	Persentase
Karyawan Tetap	24	34,3%
Karyawan Kontrak	46	65,7%
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.7 tersebut, dapat diketahui bahwa status pekerjaan responden di RSUD ‘Aisyiyah Padang didominasi oleh karyawan kontrak, yaitu sebanyak 46 orang atau 65,7%, sedangkan karyawan tetap berjumlah 24 orang atau 34,3%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja di RSUD ‘Aisyiyah Padang masih berada dalam ikatan kerja kontraktual, yang umumnya diterapkan untuk memenuhi kebutuhan operasional rumah sakit secara fleksibel sesuai dengan beban kerja dan kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Dapat disimpulkan bahwa tingginya jumlah tenaga kesehatan berstatus karyawan kontrak di RSUD ‘Aisyiyah Padang memiliki implikasi

penting terhadap keterkaitan antara persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, *work-life balance*, dan komitmen organisasional. Dibandingkan dengan karyawan tetap, tenaga kontrak umumnya menghadapi tingkat ketidakpastian yang lebih besar, baik terkait keberlanjutan pekerjaan, peluang pengembangan karier, maupun jaminan kesejahteraan. Dalam kondisi tersebut, dukungan yang dirasakan dari organisasi menjadi sangat menentukan, karena mampu memberikan rasa aman dan kepastian psikologis yang tidak sepenuhnya diperoleh dari status kepegawaian.

Ketika tenaga kesehatan kontrak merasakan adanya perhatian, keadilan, dan dukungan dari rumah sakit, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja serta membantu mereka menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi dalam situasi kerja yang tidak stabil berpotensi meningkatkan tekanan psikologis, mengganggu *work-life balance*, dan pada akhirnya melemahkan komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, dalam konteks RSUD 'Aisyiyah Padang, *work-life balance* berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, khususnya bagi karyawan kontrak yang berada dalam kondisi kerja yang relatif lebih rentan.

4.4.7 Karakteristik Lama Bekerja di RSUD 'Aisyiyah

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat dilihat berapa lama responden telah bekerja di RSUD 'Aisyiyah Padang.

Tabel 4.8 Karakteristik Lama Bekerja di RSUD 'Aisyiyah

Lama Bekerja di RSUD 'Aisyiyah	Jumlah Responden	Persentase
≤ 1Tahun	9	12,9%
1 Tahun - 5 Tahun	37	52,9%
5 Tahun -10 Tahun	11	15,7%
10 Tahun - 15 Tahun	4	5,7%
15 Tahun -20 Tahun	8	11,4%
> 20 Tahun	1	1,4 %
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.8, sebagian besar tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, yaitu sebanyak 37 orang atau 52,9% dari seluruh responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kesehatan masih berada pada tahap awal hingga menengah dalam bekerja, di mana mereka masih menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, meningkatkan keterampilan, dan membangun karier di rumah sakit tersebut.

Tenaga kesehatan dengan masa kerja 5-10 tahun berjumlah 11 orang atau 15,7%, sedangkan yang bekerja selama 15-20 tahun sebanyak 8 orang atau 11,4%. Kelompok dengan masa kerja 10-15 tahun merupakan yang paling sedikit, yaitu hanya 4 orang atau 5,7%. Selain itu, tenaga kesehatan yang telah bekerja lebih dari 20 tahun hanya 1 orang atau 1,4%, sehingga dapat dikatakan bahwa hanya sedikit karyawan yang berada pada masa kerja yang sangat panjang.

Banyaknya tenaga kesehatan dengan masa kerja 1-5 tahun dapat dijelaskan oleh sistem kepegawaian rumah sakit yang lebih banyak menggunakan karyawan kontrak dibandingkan karyawan tetap. Dalam sistem kontrak, hubungan kerja bersifat sementara dan dapat diperpanjang berdasarkan penilaian kinerja dan kebutuhan rumah sakit. Akibatnya, terjadi perputaran karyawan yang cukup tinggi, sehingga lebih banyak tenaga kesehatan berada pada masa kerja yang relatif pendek.

Selain itu, rumah sakit juga secara rutin melakukan perekrutan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan, baik karena bertambahnya pasien, pengembangan layanan, maupun berakhirnya kontrak kerja. Kondisi ini menyebabkan jumlah karyawan baru atau yang masa kerjanya masih pendek terus bertambah. Sementara itu, jumlah tenaga kesehatan dengan masa kerja yang panjang lebih sedikit karena tidak semua karyawan kontrak dapat atau ingin bertahan lama, baik karena keterbatasan peluang karier, ketidakpastian status kerja, maupun adanya kesempatan kerja di tempat lain. Dengan demikian, struktur masa kerja di RSUD 'Aisyiyah Padang mencerminkan dinamika tenaga kerja yang cukup tinggi dan tingkat perpindahan karyawan yang relatif besar.

4.4.8 Karakteristik Penghasilan

Karakteristik responden ditinjau dari tingkat penghasilan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9 karakteristik Penghasilan

Penghasilan (Rp/bulan)	Jumlah Responden	Persentase
≤ Rp2.000.000,-	-	-
Rp2.000.001- Rp4.000.000,-	64	91,4%
Rp4.000.001 - Rp6.000.000,-	6	8,6%
Rp6.000.001 - Rp8.000.000,-	-	-
Rp8.000.001 - Rp10.000.000,-	-	-
> Rp10.000.001.-	-	-
Total	70	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa Sebagian besar responden memiliki penghasilan dalam kisaran Rp2.000.001 hingga Rp4.000.000,- yaitu sebanyak 64 orang atau 91,4% dari total responden, selanjutnya, sebanyak 6 orang atau 8,6% memiliki pengahasilan bulanan lebih dari Rp4.000.001 hingga Rp6.000.000 per bulan. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian berada pada kelompok penghasilan menengah, yang mencerminkan kondisi ekonomi responden secara umum relatif homogen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat kesejahteraan yang relatif sama, sehingga perbedaan pandangan dan sikap mereka terhadap organisasi dalam penelitian ini lebih banyak dipengaruhi oleh faktor non-ekonomi, seperti dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dibandingkan oleh perbedaan tingkat penghasilan.

4.5 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran umum mengenai tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu persepsi organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *work-life balance*. Teknik yang digunakan dalam analisis deskriptif ini adalah distribusi frekuensi. Adapun hasil pengolahan data disajikan berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan *Microsoft Excel* dan *SmartPLS* versi 4.0

4.5.1 Komitmen Organisasional (KO)

Analisis deskriptif terhadap variabel komitmen organisasional tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang disajikan pada Tabel 4.10, yang memuat 14 pernyataan beserta distribusi frekuensi jawaban untuk setiap item terkait komitmen organisasional. Rincian frekuensi respons yang diberikan oleh responden terhadap variabel ini diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
KO1	Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir di RSUD 'Aisyiyah ini	0	6	25	32	7	70	3,57	71%
KO2	Saya membanggakan RSUD 'Aisyiyah ini kepada orang lain diluar RSUD ini	0	5	10	39	16	70	3,94	79%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
KO3	Saya benar-benar merasakan seakan-akan permasalahan di RSUD 'Aisyiyah adalah juga permasalahan saya sendiri	3	6	22	30	9	70	3,51	70%
KO4	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap RSUD 'Aisyiyah ini	1	9	29	25	6	70	3,37	67%
KO5	Saya khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa	1	4	23	32	10	70	3,66	73%
KO6	Saya merasa bahwa saya memiliki sedikit pilihan bila ingin meninggalkan RSUD ini	1	6	34	23	6	70	3,39	68%
KO7	Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan RSUD ini sekarang	1	4	25	33	7	70	3,59	72%
KO8	Salah satu alasan utama saya melanjutkan bekerja untuk RSUD 'Aisyiyah ini adalah bahwa meninggalkan RSUD 'Aisyiyah ini akan	1	6	32	29	2	70	3,36	67%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
	membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, organisasi lain mungkin tidak akan sesuai dengan keseluruhan manfaat yang saya dapat disini								
KO9	Akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan RSUD 'Aisyiyah saat ini	1	4	25	35	5	70	3,56	71%
KO10	Saat ini tetap bekerja di RSUD 'Aisyiyah ini merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya	0	3	16	35	16	70	3,91	78%
KO11	Saya pikir sekarang orang terlalu sering berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain	0	5	16	34	15	70	3,84	77%
KO12	Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap RSUD 'Aisyiyah ini ®	0	0	27	31	12	70	3,79	76%
KO13	Jika saya memperoleh tawaran pekerjaan yang lebih baik di organisasi lain, saya tidak akan merasa bahwa tawaran	0	0	4	35	31	70	4,39	88%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
	tersebut merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan RSUD 'Aisyiyah ini								
KO14	Saya tidak berfikir bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada RSUD 'Aisyiyah merupakan tindakan yang bijaksana ®	2	7	27	19	15	70	3,54	71%
Rata-rata							70	3,67	73%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Penilaian terhadap item pernyataan pada variabel komitmen organisasional, khususnya pada item nomor, 12 dan 14 dilakukan dengan menggunakan metode *reverse scoring* untuk memastikan konsistensi arah interpretasi antara pernyataan positif dan negatif dalam pengukuran. Berdasarkan Tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata dari jawaban responden dengan alternatif jawaban STS hingga SS untuk 14 pernyataan variabel komitmen organisasional adalah 3,67. Nilai tersebut termasuk dalam kategori cukup baik dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 73%. Indikator yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu KO13 dengan pernyataan “Jika saya memperoleh tawaran pekerjaan yang lebih baik di organisasi lain, saya tidak akan merasa bahwa tawaran tersebut merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan RSUD 'Aisyiyah ini” yaitu sebesar 4,39. Sedangkan indikator yang memiliki rata-rata terendah yaitu KO8

dengan pernyataan “Salah satu alasan utama saya melanjutkan bekerja untuk RSU ‘Aisyiyah ini adalah bahwa meninggalkan RSU ‘Aisyiyah ini akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, organisasi lain mungkin tidak akan sesuai dengan keseluruhan manfaat yang saya dapat disini” yaitu sebesar 3,36.

4.5.2 Persepsi Dukungan Organisasional (PDO)

Analisis deskriptif terhadap variabel persepsi dukungan organisasional tenaga kesehatan RSU ‘Aisyiyah Padang disajikan pada Tabel 4.11, yang memuat 9 pernyataan beserta distribusi frekuensi jawaban untuk setiap item terkait persepsi dukungan organisasional. Rincian frekuensi respons yang diberikan oleh responden terhadap variabel ini diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Persepsi Dukungan Organisasional

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
PDO1.	RSU ‘Aisyiyah menghargai kontribusi saya terhadap kesejahteraannya	0	2	24	31	6	70	3,49	70%
PDO2.	Jika RSU ‘Aisyiyah dapat mencari orang untuk menggantikan posisi saya dengan gaji yang lebih rendah maka akan dilakukan demikian ®	0	6	3	38	23	70	4,11	82%
PDO3.	Bantuan tersedia dari RSU ‘Aisyiyah saat saya memiliki masalah	0	1	2	32	35	70	4,44	89%
PDO4.	RSU ‘Aisyiyah benar-benar peduli terhadap kesejahteraan saya	2	7	29	25	7	70	3,40	68%
PDO5.	RSU ‘Aisyiyah ingin memberi saya pekerjaan terbaik sesuai dengan kualifikasi saya	0	2	29	31	8	70	3,64	73%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
PDO6.	RSU 'Aisyiyah peduli terhadap kepuasan umum saya di tempat kerja	0	9	25	30	6	70	3,47	69%
PDO7.	RSU 'Aisyiyah bangga dengan prestasi saya di tempat kerja	0	3	36	23	8	70	3,51	70%
PDO8.	RSU 'Aisyiyah ini akan memaafkan kesalahan jujur yang saya buat	0	5	35	24	6	70	3,44	69%
PDO9.	RSU 'Aisyiyah ini peduli dengan pendapat saya	1	2	39	22	6	70	3,43	69%
Rata-rata							70	3,66	73%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2026)

Penilaian terhadap item pernyataan pada kuesioner persepsi dukungan organisasional khususnya pada item nomor 2, dilakukan dengan menggunakan metode *reverse scoring* untuk memastikan arah intepretasi antar pernyataan negative dan positif dalam pengukuran. Berdasarkan Tabel 4.11 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata dari jawaban responden dengan alternatif jawaban STS hingga SS untuk 9 pernyataan variabel persepsi dukungan organisasional adalah 3,66. Nilai tersebut termasuk dalam kategori cukup baik dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 73%. Indikator yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu PDO1 dengan pernyataan “Bantuan tersedia dari RSU ‘Aisyiyah saat saya memiliki masalah” yaitu sebesar 4,44. Sedangkan indikator yang memiliki rata-rata terendah yaitu PDO4 dengan pernyataan “RSU ‘Aisyiyah benar-benar peduli terhadap kesejahteraan saya” yaitu sebesar 3,40.

4.5.3 Kepuasan Kerja (KK)

Analisis deskriptif terhadap variabel kepuasan kerja tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang disajikan pada Tabel 4.12, yang memuat 14 pernyataan beserta distribusi frekuensi jawaban untuk setiap item terkait kepuasan kerja. Rincian frekuensi respons yang diberikan oleh responden terhadap variabel ini diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.12 Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
KK1.	Saya merasa gaji yang saya terima lebih rendah dibandingkan dengan beban atau tanggung jawab pekerjaan yang saya lakukan ®	0	0	11	37	22	70	4,16	83%
KK2.	Ketika saya mengerjakan pekerjaan dengan baik, saya menerima pengakuan yang seharusnya saya terima	0	0	21	29	2	70	3,99	80%
KK3.	Kenaikan gaji terlalu sedikit dan jarang dilakukan	0	22	15	19	14	70	3,36	67%
KK4.	Saya tidak merasakan bahwa pekerjaan yang saya lakukan dihargai	1	13	35	18	3	70	3,13	63%
KK5.	Tunjangan yang saya terima cukup	3	15	31	16	5	70	3,07	61%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
	banyak								
KK6.	Hanya ada sedikit macam imbalan bagi karyawan dalam RSUD 'Aisyiyah ini	4	7	30	23	6	70	3,29	66%
KK7.	Saya merasa puas dengan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji	0	5	21	28	16	70	3,79	76%
KK8.	Promosi jarang terjadi di organisasi saya ®	0	1	33	22	14	70	3,70	74%
KK9.	Supervisor/para manajer tempat saya bekerja memberikan dukungan terhadap saya dalam menjalankan tugas	0	1	0	36	33	70	4,44	89%
KK10.	Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai	0	7	19	29	15	70	3,74	75%
KK11.	Saya bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab	0	0	20	32	18	70	3,97	79%
KK12.	Supervisor/para manajer yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi	0	4	23	26	17	70	3,80	76%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
KK13.	Pekerjaan saya sangat menarik	0	4	19	30	17	70	3,86	77%
KK14.	Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya	0	1	23	32	17	70	3,84	77%
Rata-rata							70	3,72	74%

Sumber: Pengolahan data primer (2026)

Penilaian terhadap butir pernyataan pada kuesioner kepuasan kerja, khususnya item nomor 1 dan 8, dilakukan melalui penerapan *reverse scoring* guna menjaga keselarasan arah interpretasi antara pernyataan yang bersifat negatif dan positif dalam proses pengukuran. Berdasarkan Tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata dari jawaban responden dengan alternatif jawaban STS hingga SS untuk 14 indikator variabel kepuasan kerja adalah 3,72. Nilai tersebut termasuk dalam kategori cukup baik dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 74%. Indikator yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu KK9 dengan pernyataan “Supervisor/para manajer tempat saya bekerja memberikan dukungan terhadap saya dalam menjalankan tugas” yaitu sebesar 4,44. Sedangkan indikator yang memiliki rata-rata terendah yaitu KK5 dengan pernyataan “Tunjangan yang saya terima cukup banyak” yaitu sebesar 3,07.

4.5.4 Work-Life Balance (WLB)

Analisis deskriptif terhadap variabel *work-life balance* tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang disajikan pada Tabel 4.13, yang memuat

10 pernyataan beserta distribusi frekuensi jawaban untuk setiap item terkait kepuasan kerja. Rincian frekuensi respons yang diberikan oleh responden terhadap variabel ini diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.13 Tanggapan Responden Mengenai *Work-Life Balance*

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
WLB1.	Tuntutan pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi saya	0	4	22	36	8	70	3,69	74%
WLB2.	Pekerjaan membuat seseorang lebih sering jauh dari keluarga daripada yang diinginkan	0	4	21	38	7	70	3,69	74%
WLB3.	Pekerjaan menyita waktu yang seharusnya dihabiskan bersama keluarga	0	4	22	34	10	70	3,71	74%
WLB4.	Tekanan terkait pekerjaan menyebabkan perubahan dalam aktivitas keluarga	0	3	22	36	9	70	3,73	75%
WLB5.	Ketegangan dalam menyeimbangkan tanggung jawab dirumah dan pekerjaan seringkali mengakibatkan perasaan lelah secara emosional	0	7	18	36	9	70	3,67	73%
WLB6.	Pekerjaan tidak dapat diselesaikan karena tuntutan keluarga	0	4	19	41	6	70	3,70	74%
WLB7.	Ketegangan yang berkaitan dengan keluarga mengganggu tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan	0	4	19	38	9	70	3,74	75%
WLB8.	Apa yang berhasil dirumah tampaknya juga efektif di tempat kerja dan sebaliknya	0	4	26	35	5	70	3,59	72%
WLB9	Respons terhadap masalah interpersonal di tempat kerja dan dirumah berbeda satu sama lain	1	7	6	48	8	70	3,79	76%

No	Pernyataan	Jawaban Responden					N	Rata-rata	TCR
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
WLB 10.	Prilaku yang efektif di tempat kerja justru kontraproduktif di rumah	1	18	11	36	4	70	3,34	67%
Rata-rata							70	3,66	73%

Sumber: Pengolahan data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata dari jawaban responden dengan alternatif jawaban STS hingga SS untuk 10 indikator variabel *work-life balance* adalah 3,66. Nilai tersebut termasuk dalam kategori cukup baik dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 74%. Indikator yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu WLB9 dengan pernyataan “Respons terhadap masalah interpersonal di tempat kerja dan dirumah berbeda satu sama lain” yaitu sebesar 3,79. Sedangkan indikator yang memiliki rata-rata terendah yaitu WLB10 dengan pernyataan “Prilaku yang efektif di tempat kerja justru kontraproduktif di rumah” yaitu sebesar 3,34.

4.6 Pengujian Data

Pengujian data pada penelitian menggunakan *SmartPLS* versi 4.0 dalam proses analisis data dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM). Tahapan pengujian yang dilakukan meliputi dari uji validitas, uji reliabilitas, uji model structural, dan uji hipotesis. Adapun hasil pengujian tersebut disajikan sebagai berikut:

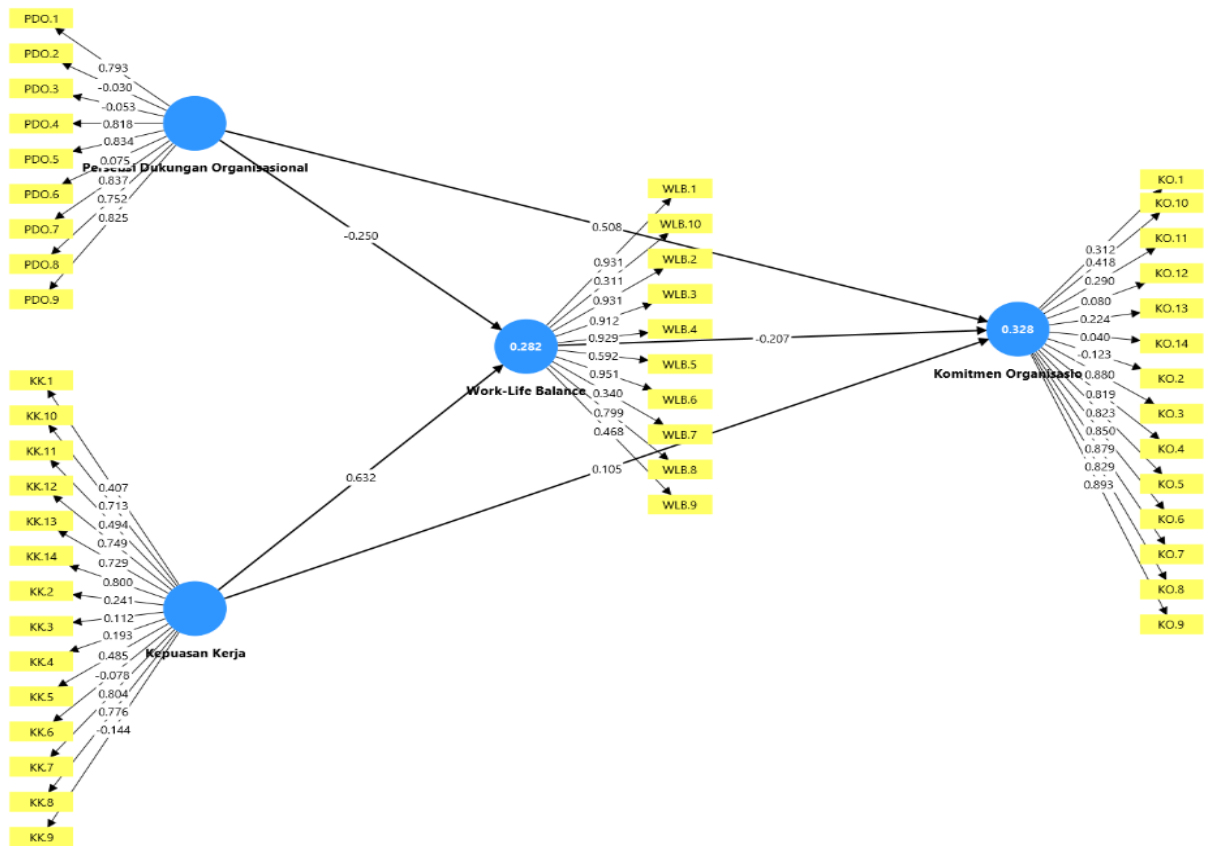
4.6.1 Model Structural (Outer Model)

4.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai kualitas instrumen penelitian serta memastikan tingkat keabsahan alat ukur yang digunakan. Selain itu, uji ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu konstruk dapat direpresentasikan secara tepat oleh indikator pengukurnya (Hair et al., 2021). Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak PLS dan dievaluasi melalui *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dievaluasi berdasarkan nilai *outer loading*, sedangkan *discriminant validity* dinilai melalui nilai *cross loading*. Adapun untuk mengevaluasi *convergent validity* dapat digunakan *Average Variance Extraced (AVE)* yang nilainya $>0,5$.

4.6.1.2 *Convergent Validity*

Convergent validity bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan indikator dengan latennya. Validitas konvergen dinilai berdasarkan korelasi antara skor *item/indikator (component score)* dengan skor variabel laten (*construct score*) yang dihitung dengan *SmartPLS*. Indikator dianggap memiliki nilai faktor loading lebih besar dari 0,7 dan pengukuran nilai AVE dengan syarat nilai lebih besar 0,05 (Ghozali, 2015).



Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Gambar 4. 1 Hasil *Outer Loading* Sebelum di *Drop*

Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian sebelum dilakukan proses eliminasi (*drop*). Nilai-nilai ini menunjukkan tingkat kontribusi setiap indikator dalam merepresentasikan konstruk laten yang diukurnya, sekaligus digunakan sebagai dasar dalam mengevaluasi validitas konvergen. Indikator dengan nilai *outer loading* di bawah kriteria yang ditetapkan dipertimbangkan untuk dihapus guna meningkatkan keandalan dan ketepatan model pengukuran.

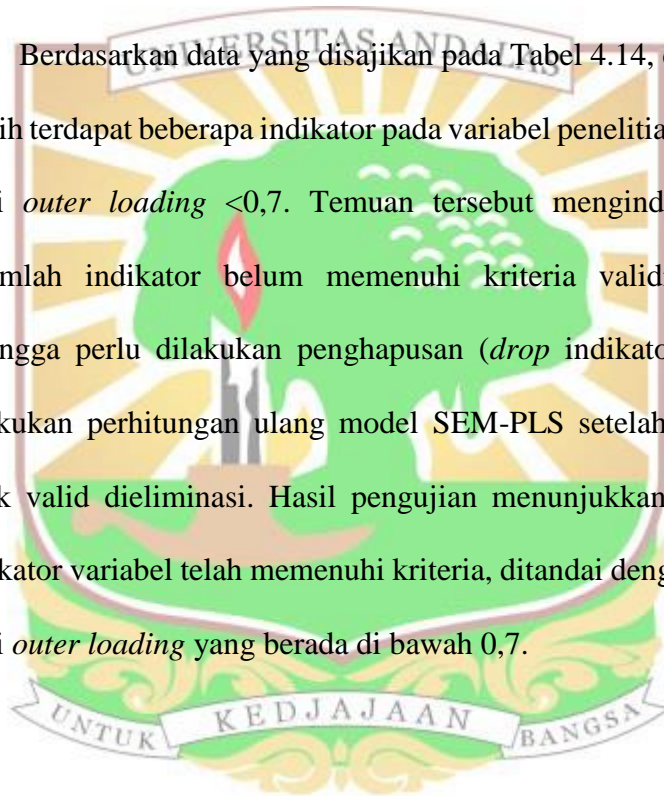
Tabel 4.14 Hasil *Outer Loading* Sebelum di *Drop*

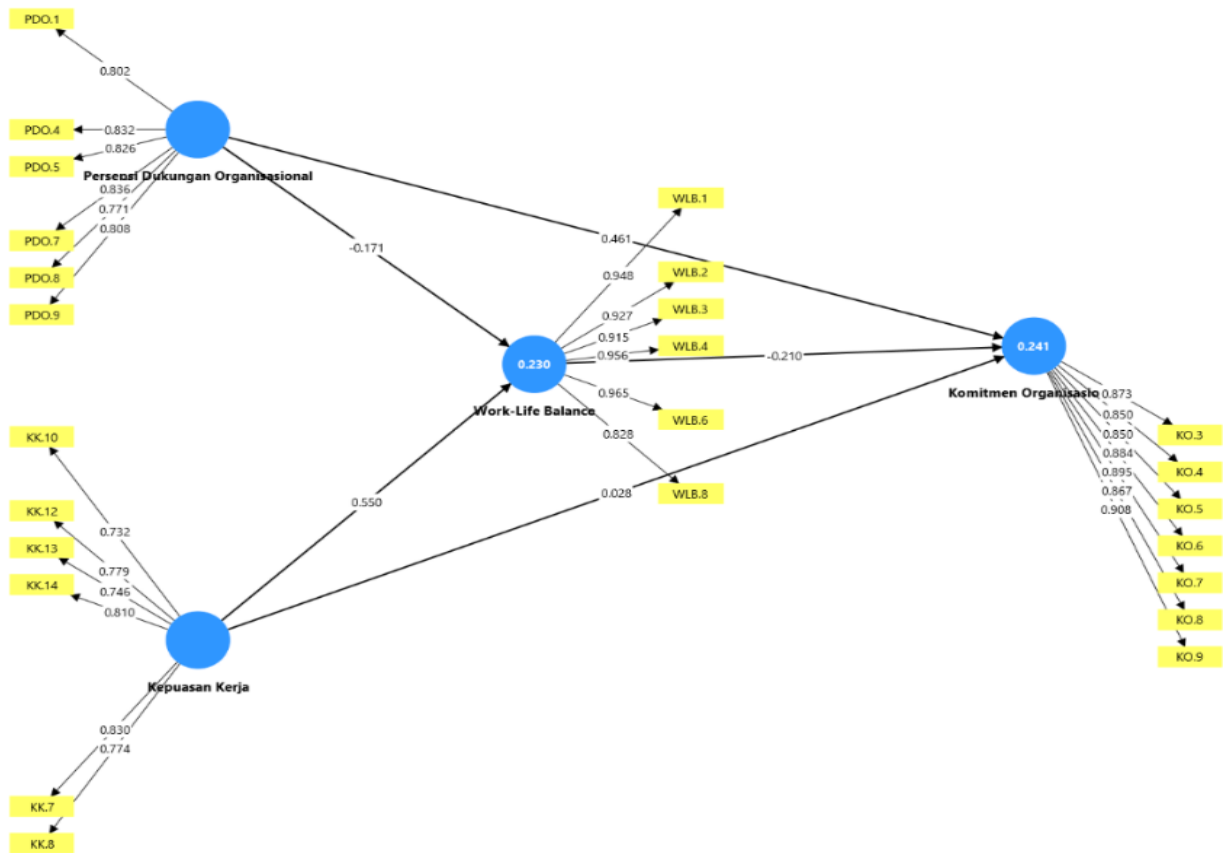
	Komitmen Organisasional (Y)	Persepsi Dukungan Organisasional (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	<i>Work-Life Balance</i> (Z)
KO.1	0.312			
KO.2	-0.123			
KO.3	0.880			
KO.4	0.819			
KO.5	0.823			
KO.6	0.850			
KO.7	0.879			
KO.8	0.829			
KO.9	0.893			
KO.10	0.418			
KO.11	0.290			
KO.12	0.080			
KO.13	0.224			
KO.14	0.040	0.793		
PDO.2		-0.030		
PDO.3		-0.053		
PDO.4		0.818		
PDO.5		0.834		
PDO.6		0.075		
PDO.7		0.837		
PDO.8		0.752		
PDO.9		0.825		
KK.1			0.407	
KK.2			0.241	
KK.3			0.112	
KK.4			0.193	
KK.5			0.485	
KK.6			-0.078	
KK.7			0.804	
KK.8			0.776	
KK.9			-0.144	
KK.10			0.713	
KK.11			0.494	
KK.12			0.749	
KK.13			0.729	
KK.14			0.800	
WLB.1				0.931
WLB.2				0.931
WLB.3				0.912
WLB.4				0.929

	Komitmen Organisasional (Y)	Persepsi Dukungan Organisasional (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Work-Life Balance (Z)
WLB.5				0.592
WLB.6				0.951
WLB.7				0.340
WLB 8				0.799
WLB.9				0.468
WLB.10				0.311

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.14, diketahui bahwa masih terdapat beberapa indikator pada variabel penelitian yang memiliki nilai *outer loading* <0,7. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sejumlah indikator belum memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga perlu dilakukan penghapusan (*drop* indikator). Selanjutnya, dilakukan perhitungan ulang model SEM-PLS setelah indikator yang tidak valid dieliminasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel telah memenuhi kriteria, ditandai dengan tidak adanya nilai *outer loading* yang berada di bawah 0,7.





Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Gambar 4. 2 Hasil *Outer Loading* Setelah di *Drop*

Hasil penilaian terhadap nilai *outer loading* menunjukkan bahwa beberapa indikator memiliki nilai di bawah batas yang telah ditetapkan, sehingga belum memenuhi syarat validitas konvergen. Oleh sebab itu, indikator-indikator tersebut dihilangkan dari model pengukuran agar kualitas konstruk dan akurasi pengukuran dapat ditingkatkan.

Indikator yang dikeluarkan meliputi variabel komitmen organisasional (KO1, KO2, KO10, KO11, KO12, KO13, KO14), variabel persepsi dukungan organisasional (PDO2, PDO3, PDO6), variabel kepuasan kerja (KK1, KK2, KK3, KK4, KK5, KK6, KK9), serta variabel *work-life balance* (WLB5, WLB7, WLB9, WLB10). Setelah indikator-indikator tersebut dieliminasi, model

pengukuran menunjukkan peningkatan tingkat validitas dan dinyatakan layak untuk digunakan dalam tahap analisis berikutnya. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 4.2, di mana seluruh indikator yang tersisa pada setiap variabel telah memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 4.15 Hasil *Outer Loading* Setelah di Drop

	Komitmen Organisasional (Y)	Persepsi Dukungan Organisasional (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Work-Life Balance (Z)
KO.3	0.873			
KO.4	0.850			
KO.5	0.850			
KO.6	0.884			
KO.7	0.895			
KO.8	0.867			
KO.9	0.908			
PDO.1		0.802		
PDO.4		0.832		
PDO.5		0.826		
PDO.7		0.836		
PDO.8		0.771		
PDO.9		0.808		
KK.7			0.830	
KK.8			0.774	
KK.10			0.732	
KK.12			0.779	
KK.13			0.746	
KK.14			0.810	
WLB.1				0.948
WLB.2				0.927
WLB.3				0.915
WLB.4				0.956
WLB.6				0.965
WLB.8				0.828

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 4.15 di atas menunjukkan hasil *outer loading* setelah di *drop* menyisakan 25 item pernyataan dengan nilai *outer loading* > 0,7. Sehingga indikator pada setiap variabel sudah valid dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

4.6.1.3 Uji *Average Extracted* (AVE)

Evaluasi validitas diskriminan pada variabel laten dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE minimal sebesar 0,5 menunjukkan bahwa instrument telah memenuhi kriteria *convergent validity* yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel laten mampu menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varians yang terkandung dalam indikator-indikator penyusunnya. Adapun nilai AVE setelah dilakukan penghapusan indikator yang tidak memenuhi kriteria disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.16 Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance</i> (AVE)
Komitmen Organisasional (Y)	0.767
Persepsi Dukungan Organisaional (X1)	0.660
Kepuasan Kerja (X2)	0.607
<i>Work-Life Balance</i> (Z)	0.854

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, nilai *average variance extracted* (AVE). komitmen organisasional, persepsi dukungan organisasional, kepuasan kerja, dan *work-life balance* lebih dari 0,5. Hal ini membuktikan bahwa semua konstruk yang digunakan dalam penelitian

ini memiliki nilai validitas yang baik.

4.6.1.4 Uji *Discriminant Validity*

Untuk memastikan bahwa pengujian validitas terpenuhi secara menyeluruh, perlu dilakukan penelaahan terhadap nilai *discriminant validity*. *Discriminant validity* dievaluasi dengan memperhatikan nilai *cross loading*, yang bertujuan untuk menilai kecukupan tingkat pembeda antar konstruk. Penilaian ini dilakukan dengan membandingkan korelasi antar konstruk, di mana suatu konstruk laten diharapkan mampu memprediksi indikator-indikator dalam bloknya sendiri dengan lebih baik dibandingkan indikator pada konstruk lainnya. Adapun hasil pengujian *discriminant validity* berdasarkan nilai *cross loading* antar indikator dan masing-masing konstruk disajikan pada uraian berikut.

Tabel 4.17 Hasil Cross Loading

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Persepsi Dukungan Organisasional	Work-Life Balance
KK.10	0.732	0.032	0.365	0.381
KK.12	0.779	-0.009	0.317	0.398
KK.13	0.746	0.256	0.306	0.378
KK.14	0.810	0.200	0.457	0.370
KK.7	0.830	0.015	0.536	0.302
KK.8	0.774	0.292	0.591	0.283
KO.3	0.242	0.873	0.429	-0.063
KO.4	0.164	0.850	0.453	-0.106
KO.5	0.146	0.850	0.288	-0.185
KO.6	0.187	0.884	0.416	-0.026
KO.7	0.108	0.895	0.356	-0.188
KO.8	0.133	0.867	0.399	-0.096
KO.9	0.132	0.908	0.389	-0.191

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Persepsi Dukungan Organisasional	<i>Work-Life Balance</i>
PDO.1	0.396	0.417	0.802	0.086
PDO.4	0.409	0.354	0.832	0.084
PDO.5	0.553	0.351	0.826	0.148
PDO.7	0.480	0.269	0.836	0.084
PDO.8	0.321	0.436	0.771	0.103
PDO.9	0.529	0.304	0.808	0.114
WLB.1	0.409	-0.134	0.159	0.948
WLB.2	0.376	-0.140	0.092	0.927
WLB.3	0.405	-0.073	0.138	0.915
WLB.4	0.408	-0.108	0.133	0.956
WLB.6	0.420	-0.164	0.136	0.965
WLB.8	0.486	-0.138	0.061	0.828

Sumber: pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.17, terlihat bahwa nilai korelasi antara konstruk laten dan indikator-indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk laten lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk laten telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik, karena masing-masing konstruk mampu membedakan dan memprediksi indikator dalam bloknnya sendiri secara lebih tepat dibandingkan indikator pada konstruk lain. Selain itu nilai *cross loading*, dalam penelitian ini juga menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* sebagai acuan untuk memastikan bahwa uji validitas secara utuh terpenuhi. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Hasil *Fornell-Larcker Criterion*

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Persepsi Dukungan Organisasional	<i>Work-Life Balance</i>
Kepuasan Kerja	0.779			
Komitmen Organisasional	0.182	0.876		
Persepsi Dukungan Organisasional	0.543	0.449	0.813	
<i>Work-Life Balance</i>	0.457	-0.138	0.128	0.924

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 4.18, seluruh konstruk menunjukkan nilai akar kuadrat AVE yang lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap konstruk lain. Kondisi ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya sendiri secara lebih dominan dibandingkan varians yang dijelaskan oleh konstruk lainnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian ini juga menerapkan pengujian validitas diskriminan dengan menggunakan pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) sebagai dasar penilaian matriks *multitrait-multimethod*. Metode HTMT dinilai lebih sensitif dibandingkan kriteria *Fornell-Larcker* dalam mendeteksi potensi pelanggaran validitas diskriminan, sehingga sangat direkomendasikan dalam pengujian model *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) (Henseler et al., 2014). Adapun hasil pengujian HTMT disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.19 Hasil *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Persepsi Dukungan Organisasional	Work-Life Balance
Kepuasan Kerja				
Komitmen Organisasional	0.213			
Persepsi Dukungan Organisasional	0.631	0.469		
<i>Work-Life Balance</i>	0.487	0.149	0.138	

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.19, seluruh nilai *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT) antar konstruk berada di bawah batas ambang $<0,90$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat permasalahan validitas diskriminan antar konstruk dalam model penelitian. Dengan demikian, setiap konstruk memiliki tingkat keterbedaan yang jelas satu sama lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi sesuai dengan kriteria HTMT.

4.6.1.5 Uji Reliabilitas

Keandalan suatu alat ukur mencerminkan sejauh mana proses pengukuran terbebas dari bias atau kesalahan, sehingga mampu menghasilkan hasil yang konsisten baik antarwaktu maupun antaritem dalam instrumen. Dengan demikian, reliabilitas pengukuran menunjukkan tingkat stabilitas dan konsistensi instrumen dalam merepresentasikan suatu konstruk, serta menjadi indikator penting dalam menilai kualitas suatu pengukuran (Sekaran,

2016). Dalam penelitian ini, reliabilitas diukur melalui dua pendekatan utama, yaitu nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* >0,70. Berikut adalah nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4.20 Output Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Komitmen Organisasional	0.940	0.953
Persepsi Dukungan Organisasional	0.898	0.921
Kepuasan Kerja	0.871	0.903
<i>Work-Life Balance</i>	0.981	0.984

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 4.20, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang lebih besar dari 0,70 sebagaimana yang direkomendasikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah dinyatakan reliabel. Dengan demikian, indikator-indikator pada setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik serta mampu mengukur konstruk yang diteliti secara stabil dan konsisten.

4.6.2 Model Structural (Inner Model)

Nilai *R-square* dari setiap variabel yang diuji menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel terikat terhadap variabel lainnya. Menurut Hair et al. (2021), jika nilai *R-Square* >0,75 termasuk kategori kuat, jika nilai *R-Square* >0,50 termasuk kategori moderat, dan jika nilai *Square* >0,25

termasuk kategori lemah. Berikut nilai *R-square* dari setiap variabel yang diuji:

Tabel 4.21 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Komitmen Organisasional	0.241	0.207
<i>Work-Life Balance</i>	0.230	0.207

Sumber: Pengolahan dari data *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan dari Tabel 4.21 diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-square* pada komitmen organisasional adalah 0,241, yang dapat diinterpretasikan bahwa persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja, mempengaruhi komitmen organisasional pada tenaga Kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang sebesar 24,1%, sedangkan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model penelitian ini. Selanjutnya, variabel *work-life balance* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,230 yang berarti bahwa variabel persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja mampu mempengaruhi variabel *work-life balance* sebesar 23,0%. Sisanya (sekitar 76–77%) memang dipengaruhi oleh faktor lain, seperti: beban kerja, kepemimpinan, stres, sistem shift, gaji, budaya kerja.

4.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan beberapa kriteria utama, yaitu nilai *original sample*, *t-statistic*, dan *p-values*. Nilai *original sample* digunakan untuk mengidentifikasi arah hubungan dalam pengujian hipotesis, di mana nilai positif menunjukkan arah pengaruh positif, sedangkan nilai negatif menunjukkan arah pengaruh negatif. Selanjutnya, nilai *t-statistic*

digunakan untuk menilai tingkat signifikansi hubungan antar variabel. Nilai kritis *path coefficient* ditentukan berdasarkan nilai *t-statistic*, dengan ketentuan untuk pengujian hipotesis satu arah (*one-tailed*) sebesar 1,65 pada tingkat signifikansi 5%. Penentuan signifikansi koefisien parameter dalam penelitian ini dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*.

Tabel 4.22 Path Coefficient (T-Values, P-Values)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P-values
PDO (X1) -> KO (Y)	0.461	0.485	0.115	4.019	0.000
KK (X2) -> KO (Y)	0.028	0.025	0.156	0.177	0.430
PDO (X1)-> WLB (M)	-0.171	-0.171	0.155	1.106	0.134
KK (X2) -> WLB (Y)	0.550	0.573	0.116	4.738	0.000
WLB (M) -> KO (Y)	-0.210	-0.211	0.089	2.369	0.009

Sumber: Pengolahan dari data *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis H1: terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional. Hasil pengujian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t-statistik* lebih besar dibandingkan *t-tabel* (1,65) yaitu 4,019. Jika dilihat dari original sampel memiliki angka 0.461 yang menunjukkan arah hubungan yang positif. Selanjutnya nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Maka dari hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa H1 didukung.
2. Pengujian hipotesis H2: tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Hasil pengujian menunjukkan bahwa

kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik kurang dari t-tabel (1,65) yaitu 0,177. Selanjutnya nilai *p-values* > 0,05 yaitu 0,430. Maka dari hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa H2 tidak didukung.

3. Pengujian hipotesis H3: terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap *work-life balance*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 1.106. Jika dilihat dari original sampel memiliki angka -0,171 yang menunjukkan arah hubungan yang negatif. Selanjutnya nilai *p-values* lebih besar dari 0,05 yaitu 0,134. Maka dari hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa H3 tidak didukung.
4. Pengujian hipotesis H4: terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *work-life balance*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 4,738. Jika dilihat dari original sampel memiliki angka 0.550 yang menunjukkan arah hubungan yang positif. Selanjutnya nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Maka dari hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa H4 didukung.

5. Pengujian hipotesis H5: terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap komitmen organisasional, Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 2,369. Jika dilihat dari original sampel memiliki angka -0.210 yang menunjukkan arah hubungan yang negatif. Selanjutnya nilai p-values lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,009. Maka dari hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa H5 didukung.

4.6.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengidentifikasi besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Selain menghitung pengaruh langsung antarvariabel, pada model *bootstrapping* juga dilakukan pengujian efek mediasi guna mengetahui apakah variabel mediasi atau *intervening* mampu memediasi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Suatu indikator dinyatakan memiliki pengaruh tidak langsung apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,65 dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, indikator dinyatakan tidak memiliki pengaruh tidak langsung apabila nilai t-statistik kurang dari 1,65 dan nilai p-values lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.23 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P-values
PDO (X1) ->WLB (M) -> KO (Y)	0.036	0.037	0.038	0.933	0.175
KK (X2) -> WLB (M) ->KO (Y)	-0.116	-0.119	0.055	2.100	0.018

Sumber: Pengolahan data dari *SmartPLS* (2026)

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas dapat dilihat bahwa variabel mediasi, *work-life balance* dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional melalui memiliki t-statistik dibawah 1,65 dan p-values lebih besar dari 0,05 yang berarti H6 tidak didukung sebaliknya *work-Life Balance* terbukti memediasi secara penuh pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi, karena jalur Kepuasan Kerja terhadap *work-life balance* dan jalur *work-life balance* terhadap Komitmen Organisasi signifikan, memiliki nilai t-statistik diatas 1,65 dan p-values kecil dari 0,05 yang berarti H7 didukung.

4.7 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang diperoleh, menunjukkan pengaruh setiap variabel serta menguraikan hasil pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.24 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
H1: Persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional	Didukung
H2: Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional	Tidak Didukung
H3: Persepsi dukungan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>work-life balance</i>	Tidak Didukung
H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>wok-life balance</i>	Didukung
H5: <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap komitmen organisasional	Didukung
H6: <i>Work-life balance</i> tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional.	Tidak Didukung
H7: <i>Work-life balance</i> berperan sebagai mediasi penuh (<i>full mediation</i>) dalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional	Didukung

4.7.1 Pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional

Hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan original sampel memiliki angka 0.461, nilai t-statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 4,019. Dan nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasional terbukti berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional tenaga kesehatan. Semakin kuat keyakinan tenaga kesehatan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, maka semakin tinggi pula keterikatan, loyalitas, dan keinginan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan yang dirasakan dari organisasi bukan hanya memperkuat hubungan kerja, tetapi juga membangun ikatan psikologis yang mendorong tenaga kesehatan untuk berkomitmen secara lebih berkelanjutan terhadap organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dinyatakan didukung.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hngoi et al. (2024), yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi seperti perhatian terhadap kesejahteraan, pengakuan atas kontribusi, dan dukungan dari manajemen cenderung memiliki tingkat

komitmen organisasional yang lebih tinggi. Penelitian ini dilakukan karyawan sektor swasta di Malaysia, dengan jumlah responden sebanyak 440 orang yang berasal dari berbagai industri. Penelitian ini dilakukan dalam konteks lingkungan kerja sektor swasta yang dinamis, khususnya pasca perubahan pola kerja akibat perkembangan teknologi dan fleksibilitas kerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sheikh (2023) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian bahwa karyawan yang merasakan tingkat dukungan organisasi yang lebih tinggi cenderung menunjukkan komitmen organisasional yang lebih kuat. Dukungan organisasi tersebut tercermin melalui perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, apresiasi atas kontribusi yang diberikan, serta kepedulian manajemen, yang pada akhirnya mampu meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Objek penelitian dalam studi adalah karyawan sektor perbankan di India, dengan jumlah responden sebanyak 617 karyawan yang berasal dari berbagai jabatan, baik pada bank sektor publik maupun swasta. Penelitian ini dilakukan dalam konteks lingkungan kerja perbankan yang memiliki tuntutan dan tekanan kerja yang tinggi, sehingga dukungan organisasi menjadi faktor yang sangat penting dalam membentuk dan meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

4.7.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Hasil Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dengan nilai original sampel sebesar 0.02, nilai t-statistik kurang dari t-statistik (1,65) yaitu 0,177. Selanjutnya nilai *p-values* > 0,05 yaitu 0,430. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan belum mampu meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi secara signifikan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dinyatakan tidak didukung.

Penelitian sejalan yang dilakukan oleh Sutiye et al. (2020), menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai bank tertentu di Padang. Temuan ini mengindikasikan bahwa bagi karyawan perbankan, komitmen terhadap organisasi telah terbentuk sejak awal mereka bergabung dengan perusahaan, sehingga tidak sepenuhnya ditentukan oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini disebabkan karena pekerjaan sebagai karyawan perbankan memberikan status dan nilai sosial yang tinggi di masyarakat, serta menjamin stabilitas pekerjaan yang relatif baik. Dengan demikian pada penelitian ini, komitmen karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor status, nilai sosial, dan keamanan kerja, dibandingkan oleh aspek kepuasan kerja itu sendiri. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan

perbankan yang telah bekerja lebih dari dua tahun, dengan jumlah sampel sebanyak 125 responden, sehingga mencerminkan kondisi karyawan yang telah memiliki pengalaman dan keterikatan yang cukup lama dengan organisasi.

Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh kondisi dan karakteristik tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang. Data responden menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kesehatan berstatus sebagai karyawan kontrak, yaitu sebanyak 46 orang (65,7%), sedangkan karyawan tetap hanya berjumlah 24 orang (34,3%). Komposisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan bekerja dalam kondisi kepegawaian yang relatif kurang stabil. Dalam situasi tersebut, karyawan kontrak cenderung lebih berorientasi pada pemenuhan tuntutan pekerjaan dan upaya mempertahankan keberlanjutan kontrak kerja dibandingkan pada evaluasi subjektif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, meskipun individu merasa puas terhadap beberapa aspek pekerjaannya, kondisi tersebut belum tentu cukup kuat untuk membentuk keterikatan jangka panjang terhadap organisasi.

Selain itu, dominasi responden perempuan, yaitu sebanyak 66 orang (94,3%), turut memengaruhi pola hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Tenaga kesehatan perempuan umumnya menjalankan peran ganda sebagai pekerja dan sebagai anggota keluarga, sehingga keputusan untuk tetap bekerja sering kali dipengaruhi oleh pertimbangan kebutuhan ekonomi rumah tangga, fleksibilitas waktu, dan

stabilitas pendapatan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja yang dirasakan di tempat kerja tidak selalu menjadi determinan utama dalam membentuk komitmen terhadap organisasi, melainkan dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang berkaitan dengan tanggung jawab keluarga dan keberlangsungan ekonomi.

Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden berada pada rentang 1–5 tahun, yaitu sebanyak 37 orang (52,9%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan masih berada pada fase awal karier. Pada tahap ini, karyawan umumnya masih berfokus pada proses adaptasi, pengembangan kompetensi, serta eksplorasi peluang karier di masa depan. Dengan orientasi yang masih bersifat jangka pendek dan berfokus pada peningkatan kapasitas diri, tingkat kepuasan kerja yang dirasakan belum tentu terinternalisasi menjadi komitmen organisasional yang kuat.

Dengan demikian, tidak signifikannya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam penelitian ini merefleksikan kondisi tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang yang didominasi oleh karyawan kontrak, tenaga kerja perempuan dengan peran ganda, serta individu pada tahap awal masa kerja. Dalam konteks tersebut, komitmen terhadap organisasi lebih banyak dibentuk oleh kebutuhan akan stabilitas pekerjaan, tuntutan ekonomi, dan peluang keberlanjutan kerja dibandingkan oleh tingkat kepuasan kerja dalam menjalankan aktivitas profesional sehari-hari.

4.7.3 Pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap *work-life balance*

Hasil Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *work-life balance*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai original sampel sebesar -0,171, nilai t-statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 1.106 dan nilai p-values lebih besar dari 0,05 yaitu 0,134. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan belum mampu secara optimal membantu mereka mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Walaupun tenaga kesehatan merasa memperoleh perhatian, bantuan, atau pengakuan dari pihak rumah sakit, hal tersebut belum cukup untuk mengurangi beban kerja maupun memperbaiki pengaturan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap *work-life balance* dinyatakan tidak didukung.

Hasil penelitian sejalan yang dilakukan oleh Murtadlo et al. (2025). hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* karena dukungan kerja dari organisasi hanya bersifat simbolis atau umum seperti apresiasi yang diberikan, tetapi tidak diikuti dengan perbaikan beban kerja dan juga tidak ada jam kerja fleksibel sehingga karyawan masih merasa kesulitan mengatur jadwal mereka dan tidak dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Objek penelitian adalah karyawan sektor swasta, yang bekerja pada perusahaan jasa dan manufaktur. Penelitian ini melibatkan sampel sebanyak

120 responden.

Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara pengaruh persepsi dukungan organisasional dan *work-life balance* dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui karakteristik tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden berstatus sebagai karyawan kontrak, yaitu 46 orang (65,7%), sedangkan karyawan tetap hanya 24 orang (34,3%). Kondisi ini menggambarkan bahwa mayoritas tenaga kesehatan berada dalam situasi kerja yang belum sepenuhnya stabil. Dalam kondisi seperti ini, karyawan kontrak cenderung lebih memprioritaskan pemenuhan tuntutan pekerjaan dan upaya mempertahankan status kerja mereka, sehingga meskipun mereka merasa memperoleh dukungan dari organisasi, dukungan tersebut belum tentu mampu mengurangi beban kerja atau memperbaiki pengaturan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain itu, mayoritas responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 66 orang (94,3%), yang turut memengaruhi hubungan antara dukungan organisasi dan *work-life balance*. Tenaga kesehatan perempuan umumnya menjalankan peran ganda sebagai pekerja dan sebagai anggota keluarga, sehingga mereka harus membagi waktu dan tenaga antara pekerjaan dan tanggung jawab rumah tangga. Dalam kondisi ini, dukungan organisasi yang bersifat umum, seperti perhatian atau pengakuan, belum cukup efektif untuk membantu mereka mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi jika tidak disertai dengan kebijakan nyata, seperti pengurangan beban kerja atau pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel.

Berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden berada pada rentang 1-5 tahun, yaitu 37 orang (52,9%), yang menunjukkan bahwa mereka masih berada pada tahap awal karier. Pada fase ini, karyawan biasanya masih berfokus pada penyesuaian diri, peningkatan kemampuan, dan pembuktian kinerja. Akibatnya, tuntutan pekerjaan sering kali lebih dominan dibandingkan kebutuhan untuk menjaga keseimbangan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, meskipun tenaga kesehatan merasa mendapat dukungan dari organisasi, dukungan tersebut belum cukup kuat untuk membantu mereka mengelola tekanan kerja dan mencapai *work-life balance* secara optimal.

Dengan demikian, tidak signifikannya pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap *work-life balance* dalam penelitian ini mencerminkan kondisi tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang yang didominasi oleh karyawan kontrak, tenaga kerja perempuan dengan peran ganda, serta individu yang masih berada pada tahap awal masa kerja. Dalam konteks tersebut, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih banyak ditentukan oleh besarnya tuntutan kerja, keterbatasan fleksibilitas waktu, dan kebutuhan akan stabilitas pekerjaan, dibandingkan oleh tingkat dukungan organisasi yang dirasakan.

4.7.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap *work-life balance*

Hasil pengujian hipotesis keempat, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai original sampel sebesar 0.550, nilai t-statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 4,738. dan nilai p-values lebih kecil

dari 0,05 yaitu 0,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan kepuasan kerja terhadap *work-life balance*, bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dapat mereka capai. Kepuasan kerja yang tercermin dari rasa dihargai, keamanan kerja, sistem imbalan yang adil, dukungan atasan, serta hubungan kerja yang harmonis mendorong kondisi emosional yang lebih positif dan stabil, sehingga karyawan mampu mengelola waktu, energi, dan peran kerja maupun nonkerja secara lebih efektif. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *work-life balance* dinyatakan didukung.

Hasil penelitian sajalan yang dilakukan oleh Louly & Mathew (2024), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *work-life balance* karyawan. Penelitian tersebut menemukan adanya hubungan yang signifikan antara perubahan tingkat kepuasan kerja dengan perubahan *work-life balance*, yang berarti bahwa peningkatan kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian dilakukan pada karyawan LIVA *Kitchens and Interiors Excellent Enterprises* yang berlokasi di Distrik Palakkad, Kerala, India, sebanyak 60 karyawan.

4.7.5 Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional

Hasil Pengujian hipotesis kelima, menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sampel sebesar, -0.210, nilai t-

statistik lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) yaitu 2,369. Selanjutnya nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,009. Dengan demikian, dapat disimpulkan, bahwa *work-life balance* yang dirasakan karyawan tetap memiliki kontribusi terhadap komitmen organisasional, khususnya dalam membentuk keterikatan emosional, loyalitas, serta keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga cenderung merasakan kenyamanan psikologis, sehingga lebih siap untuk terlibat dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional dinyatakan didukung.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh yang dilakukan Hanifah & Harsono (2024), menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin optimal keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa karyawan yang mampu mengatur waktu, energi, serta peran kerja dan nonkerja secara seimbang cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat, loyalitas yang tinggi, serta keinginan yang besar untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Penerapan *work-life balance* yang baik juga menciptakan rasa nyaman dan keadilan psikologis bagi karyawan, sehingga mendorong terbentuknya sikap positif terhadap

organisasi tempat mereka bekerja. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Pos Indonesia yang bertugas di kantor cabang Solo, Sukoharjo, dan Sragen, dengan jumlah responden sebanyak 230 karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Priyatno & Rijanti (2024), menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mampu mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Keseimbangan kerja dan kehidupan yang optimal dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, loyalitas, serta dorongan karyawan untuk tetap bertahan dan berperan aktif dalam organisasi. Oleh karena itu, *work-life balance* berperan penting sebagai salah satu faktor pendukung dalam pembentukan dan penguatan komitmen organisasional karyawan. Penelitian tersebut dilakukan pada karyawan di sektor perbankan, dengan melibatkan 150 responden sebagai sampel penelitian.

4.7.6 Pengaruh *work-life balance* memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional

Hasil pengujian hipotesis keenam, menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sampel sebesar 0,036, nilai t-statistik sebesar 0,933 (lebih kecil dari, 1.65) dan nilai p-values 0.175 (lebih besar dari 0,05). Dapat disimpulkan

bahwa *work-life balance* tidak terbukti secara signifikan menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional. Walaupun koefisien jalur mediasi menunjukkan arah positif. Penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan yang dirasakan oleh tenaga kesehatan belum benar-benar membantu mereka menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya peran *work-life balance* memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dinyatakan tidak didukung.

Berbanding terbalik dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sheikh, 2023), menunjukkan bahwa *work-life balance* merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka lebih mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan kondisi ini pada akhirnya memperkuat loyalitas, keterikatan emosional, dan keinginan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Penelitian ini dilakukan pada 617 karyawan perbankan di India.

Tidak berperannya *work-life balance* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan komitmen organisasional dapat dijelaskan melalui karakteristik tenaga kesehatan RSU 'Aisyiyah Padang. Data responden menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kesehatan berstatus sebagai karyawan kontrak, yaitu sebanyak 46 orang (65,7%), sedangkan karyawan tetap hanya 24 orang (34,3%). Kondisi kepegawaian yang relatif kurang stabil ini menyebabkan tenaga kesehatan

lebih berorientasi pada upaya mempertahankan keberlanjutan pekerjaan dan memenuhi tuntutan kinerja dibandingkan pada pengelolaan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Akibatnya, meskipun dukungan dari organisasi dirasakan, dukungan tersebut belum cukup efektif untuk membentuk *work-life balance* yang dapat berperan sebagai mekanisme penghubung menuju meningkatnya komitmen organisasional.

Selain itu, dominasi responden perempuan, yaitu sebanyak 66 orang (94,3%), turut memengaruhi lemahnya fungsi *work-life balance* sebagai mediator. Tenaga kesehatan perempuan pada umumnya menjalankan peran ganda sebagai pekerja dan sebagai pengelola rumah tangga, sehingga mereka menghadapi tekanan waktu dan energi yang lebih besar. Dalam kondisi tersebut, dukungan organisasi yang bersifat umum, seperti perhatian atau pengakuan, belum cukup untuk mengatasi konflik peran apabila tidak disertai dengan kebijakan konkret seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel atau pengurangan beban kerja. Oleh karena itu, meskipun persepsi dukungan organisasional relatif ada, hal tersebut belum mampu diterjemahkan menjadi peningkatan *work-life balance* yang signifikan.

Selanjutnya, mayoritas responden berada pada masa kerja 1–5 tahun, yaitu sebanyak 37 orang (52,9%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan masih berada pada tahap awal pengembangan karier. Pada fase ini, karyawan cenderung lebih berfokus pada penyesuaian diri, peningkatan kompetensi, dan pembuktian kinerja. Orientasi yang kuat terhadap tuntutan profesional tersebut menyebabkan perhatian terhadap keseimbangan

kehidupan pribadi sering kali terabaikan. Dengan demikian, meskipun dukungan organisasi dirasakan, *work-life balance* belum terbentuk secara optimal untuk menjadi jalur yang memperkuat hubungan antara dukungan organisasional dan komitmen terhadap organisasi.

Dengan demikian, tidak signifikannya peran *work-life balance* sebagai mediator dalam penelitian ini mencerminkan kondisi tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang yang didominasi oleh karyawan kontrak, tenaga kerja perempuan dengan peran ganda, serta individu yang berada pada tahap awal masa kerja. Dalam konteks tersebut, komitmen organisasional lebih banyak dipengaruhi oleh kebutuhan akan stabilitas kerja dan tuntutan ekonomi, sementara *work-life balance* belum berkembang secara memadai untuk menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional.

4.7.7 Pengaruh *work-life balance* memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa *Work-life balance* berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*) dalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sampel sebesar -0.116, nilai t-statistik sebesar 2.100 (lebih besar dari 1,65, dan nilai p-values sebesar 0.018 (lebih kecil dari 0,05). Dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi penuh dalam hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional, yang berarti kepuasan kerja tidak secara langsung memengaruhi komitmen, tetapi

terlebih dahulu harus tercermin dalam kemampuan tenaga kesehatan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi; dengan demikian, peningkatan atau penurunan kepuasan kerja hanya akan berdampak pada komitmen organisasional apabila diikuti oleh terciptanya *work-life balance* yang lebih baik. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya peran *work-life balance* memediasi hubungan antara kepuasan kerjaterhadap komitmen organisasional dinyatakan didukung.

Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Hendrawan et al. (2025), hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *work-life balance* memediasi secara penuh hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional, karena pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional hanya signifikan melalui *work-life balance*. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan *work-life balance*. Dengan demikian, *work-life balance* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. mahasiswa yang bekerja (*working students*). konteks penelitian berada pada lingkungan organisasi kerja yang mempekerjakan mahasiswa, baik di sektor jasa, administrasi, maupun layanan lainnya, yang menuntut fleksibilitas waktu dan peran. sampel penelitian berjumlah 103 responden.

4.8 Hasil Uji Perbedaan Komitmen Organisasional Berdasarkan Status Pekerjaan

Tenaga kesehatan dikelompokkan berdasarkan status kepegawaian (tetap dan kontrak), kemudian diuji perbedaannya terhadap komitmen organisasional.

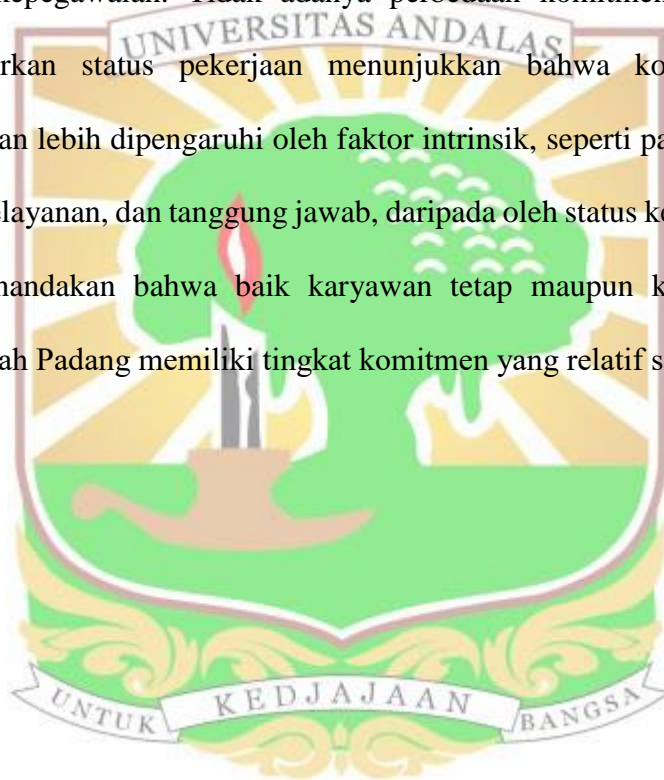
Tabel 4.25 Uji Dua Kelompok Karyawan Tetap dan Karyawan Tetap (Uji Kruskal-Wallis)

Status Pekerjaan	Jumlah (N)	Mean Rank
Karyawan Tetap	24	36,33
Karyawan Kontrak	46	35,07
Total	70	
Komitmen Organisasional		
Statistik Uji		Nilai
Kruskal-Wallis H		0.061
df		1
Asymp.Sig.(p-values)		0.805

Sumber: Pengolahan data dari SPSS (2026)

Berdasarkan hasil uji perbedaan dua kelompok status pekerjaan menggunakan uji *kruskal-wallis* melalui aplikasi SPSS. Hasil uji *kruskal-wallis* menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan komitmen organisasional antara tenaga kesehatan berstatus karyawan tetap dan karyawan kontrak di RSUD ‘Aisyiyah Padang, dengan nilai signifikansi sebesar 0,805 ($>0,05$). Diperoleh nilai signifikansi (*Asymp. Sig.*) sebesar 0,805, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan dalam tingkat komitmen organisasional antara tenaga kesehatan dengan status karyawan tetap dan karyawan kontrak di RSUD ‘Aisyiyah Padang. Dengan demikian, status pekerjaan tidak menjadi faktor pembeda dalam membentuk tingkat komitmen organisasional tenaga kesehatan pada objek penelitian ini, dari nilai *mean rank*, karyawan tetap memiliki nilai sebesar 36,33, sedangkan karyawan kontrak sebesar 35,07. Perbedaan nilai rata-rata peringkat tersebut relatif kecil dan tidak menunjukkan kecenderungan perbedaan yang berarti secara statistik.

Temuan ini mengindikasikan bahwa baik tenaga kesehatan berstatus karyawan tetap maupun karyawan kontrak menunjukkan tingkat keterikatan, loyalitas, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi yang relatif sama. Hal ini dapat disebabkan oleh kesamaan tuntutan kerja, tanggung jawab profesional, serta nilai-nilai pelayanan kesehatan yang berlaku secara merata bagi seluruh tenaga kesehatan, tanpa membedakan status kepegawaian. Tidak adanya perbedaan komitmen organisasional berdasarkan status pekerjaan menunjukkan bahwa komitmen tenaga kesehatan lebih dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti panggilan profesi, etika pelayanan, dan tanggung jawab, daripada oleh status kepegawaian. Hal ini menandakan bahwa baik karyawan tetap maupun kontrak di RSU ‘Aisyiyah Padang memiliki tingkat komitmen yang relatif sama.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilaksanakan melalui studi lapangan dengan pendekatan survei, menggunakan instrumen kuesioner yang didistribusikan secara *online* melalui *google-form* kepada 70 responden yang merupakan tenaga kesehatan di RSUD ‘Aisyiyah Padang. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi. Dari tujuh rumusan masalah yang diajukan, hasil pengujian menunjukkan bahwa empat hipotesis didukung secara empiris, sedangkan tiga hipotesis lainnya tidak memperoleh dukungan berdasarkan hasil analisis data. Rincian temuan penelitian tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang, yang menunjukkan bahwa semakin besar dukungan yang dirasakan dari manajemen, semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap rumah sakit. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Blau, 1967) yang menyatakan bahwa perlakuan positif dari organisasi akan dibalas oleh karyawan melalui sikap dan perilaku positif, seperti loyalitas dan komitmen. Dengan demikian, dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam memperkuat hubungan timbal balik antara tenaga kesehatan dan rumah sakit.