

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Seluruh kegiatan tersebut dilaksanakan oleh manajer sumber daya manusia yang memperoleh wewenang dari manajer umum untuk mengatur dan mengelola tenaga kerja dalam organisasi (Jumady & Lilla, 2021). Pengelolaan sumber daya manusia yang baik membantu perusahaan mencapai efisiensi dalam operasional, meningkatkan produktivitas, serta mewujudkan tujuan strategisnya. Organisasi yang mampu mengelola tenaga kerjanya secara efektif dapat meraih keunggulan kompetitif, mempertahankan pegawai dalam jangka panjang, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi serta pertumbuhan organisasi (Rahayu et al., 2024).

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 tahun 2023, Rumah sakit merupakan lembaga pelayanan kesehatan secara menyeluruh kepada setiap individu. Pelayanan tersebut mencakup upaya menjaga dan meningkatkan kesehatan, mencegah penyakit, mengobati, memulihkan, serta memberikan perawatan bagi pasien dengan kondisi tertentu. Rumah sakit juga menyediakan berbagai layanan, seperti rawat inap, rawat jalan, dan penanganan gawat darurat. Struktur organisasi rumah sakit mencakup beberapa unsur utama, yang terdiri dari

pimpinan, pelayanan medis, pelayanan keperawatan, penunjang medis dan nonmedis, pelaksana administrasi, serta bagian operasional. Pelayanan kesehatan di rumah sakit memiliki karakteristik dan sistem organisasi yang kompleks. Berbagai tenaga kesehatan dengan keahlian berbeda saling bekerja sama. Rumah sakit memiliki beberapa fungsi, antara lain memberikan pelayanan kesehatan kepada setiap individu yang meliputi pelayanan dasar, pelayanan spesialis, dan pelayanan subspecialis. Selain itu, rumah sakit juga berperan dalam melaksanakan kegiatan pendidikan dan penelitian di bidang kesehatan. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kedokteran menuntut tenaga medis untuk terus meningkatkan kompetensi agar mutu pelayanan tetap terjaga. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri yang harus dihadapi oleh rumah sakit.

RSU 'Aisyiyah Padang merupakan rumah sakit umum swasta tipe C yang berlokasi di Jalan H. Agus Salim Nomor 6, Padang. Rumah sakit ini memberikan layanan kesehatan bagi masyarakat, khususnya di Kota Padang dan secara umum di wilayah Sumatera Barat. Kepemilikan rumah sakit ini berada di bawah Persyarikatan Muhammadiyah Sumatera Barat. RSU 'Aisyiyah Padang merupakan salah satu amal usaha yang dikelola oleh organisasi 'Aisyiyah, yaitu organisasi perempuan dalam Persyarikatan Muhammadiyah. Pada awalnya, berbagai amal usaha termasuk rumah sakit masih berada di bawah Muhammadiyah. Namun, seiring perkembangan organisasi, dilakukan pemisahan kewenangan antara Muhammadiyah sebagai organisasi laki-laki dan 'Aisyiyah sebagai organisasi perempuan. Pemisahan ini sebagai bentuk penegasan struktur dan pembagian tugas agar masing-masing organisasi dapat menjalankan perannya dengan lebih

fokus dan efektif. Organisasi 'Aisyiyah menjalankan peran penting dalam bidang kesehatan, terutama dalam pemberdayaan perempuan, pelayanan kesehatan ibu dan anak, serta pengembangan layanan sosial. Peran tersebut membentuk karakter rumah sakit, sehingga RSU 'Aisyiyah mengembangkan identitas dan budaya organisasi yang khas sesuai nilai dan prinsip yang diterapkan oleh 'Aisyiyah (RSU 'Aisyiyah Padang).

Budaya organisasi di RSU 'Aisyiyah Padang berpedoman pada nilai-nilai keislaman, kemanusiaan, profesionalisme, dan kepedulian sosial yang menjadi ciri khas organisasi 'Aisyiyah. Nilai-nilai ini tercermin pada sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan yang ramah, empatik, mengutamakan keselamatan pasien, dan dalam hubungan kerja yang menjunjung sikap saling menghargai dan bekerja sesuai standar etis dan profesional. Sebagai amal usaha di bawah 'Aisyiyah, rumah sakit ini juga menunjukkan karakter budaya kehangatan, kekeluargaan, dan peka terhadap kebutuhan masyarakat, terutama perempuan, ibu, dan juga anak. Lingkungan kerja yang dibentuk oleh nilai-nilai tersebut menciptakan suasana yang teratur, etis, dan penuh tanggung jawab, sehingga sumber daya manusia dapat menjalankan peran mereka secara optimal dan berintegritas (RSU 'Aisyiyah Padang).

Rumah sakit ini menyediakan beragam layanan kesehatan, mulai dari instalasi gawat darurat, rawat jalan, rawat inap, kamar operasi, hingga instalasi farmasi. Selain itu, RSU 'Aisyiyah Padang juga memiliki unit perawatan intensif, laboratorium, radiologi, fisioterapi, serta layanan operasi khusus seperti operasi katarak dan operasi bibir sumbing. Dalam menjalankan fungsinya, RSU 'Aisyiyah

Padang berkomitmen memberikan pelayanan kesehatan yang profesional dengan mengutamakan mutu dan keselamatan pasien. Rumah sakit berupaya mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini, menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap, andal, serta efektif untuk mendukung pelayanan. Selain itu, pengembangan kompetensi sumber daya manusia dilakukan secara berkelanjutan, dan seluruh kegiatan operasional didukung oleh sistem pengelolaan keuangan yang efisien, efektif, serta dapat dipertanggungjawabkan (RSU 'Aisyiyah Padang).

Dalam operasionalnya, RSU 'Aisyiyah Padang terdiri dari tenaga kesehatan dan non kesehatan. Menurut penelitian Flora et al. (2024) bahwa berbagai tenaga kesehatan dengan bidang keilmuannya masing-masing saling berinteraksi dalam pelayanan. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang medis yang berkembang sangat cepat perlu diikuti oleh tenaga kesehatan demi menjaga mutu layanan. Kondisi ini membuat persoalan yang muncul di rumah sakit menjadi semakin kompleks.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 tahun 2023 bahwa Tenaga kesehatan merupakan individu yang bekerja dan mengabdikan diri di bidang kesehatan dengan memiliki sikap profesional, pengetahuan, serta keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan tinggi, dan untuk profesi tertentu memerlukan izin atau kewenangan khusus dalam menjalankan pelayanan kesehatan. Dalam menjalankan praktiknya, tenaga kesehatan memiliki beberapa fungsi penting, yaitu memberikan pelayanan kesehatan sesuai dengan standar profesi, standar pelayanan profesi, standar prosedur operasional, etika profesi,

serta kebutuhan kesehatan pasien. Tenaga kesehatan juga wajib memperoleh persetujuan dari pasien atau keluarganya sebelum melakukan tindakan medis, menjaga kerahasiaan informasi kesehatan pasien, serta membuat dan menyimpan catatan atau dokumen terkait pemeriksaan, asuhan, dan tindakan yang telah dilakukan. Selain itu, tenaga kesehatan berkewajiban merujuk pasien kepada tenaga medis atau tenaga kesehatan lain yang memiliki kompetensi dan kewenangan yang sesuai dengan kebutuhan pasien. Tenaga kesehatan terdiri atas berbagai bidang profesi yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Bidang tersebut meliputi tenaga psikologi klinis, keperawatan, kebidanan, kefarmasian, kesehatan masyarakat, kesehatan lingkungan, gizi, keterampilan fisik, keteknisian medis, dan teknik biomedika. Selain itu, tenaga kesehatan juga mencakup tenaga kesehatan tradisional serta profesi kesehatan lain yang ditetapkan oleh Menteri Kesehatan.

Tenaga kesehatan sebagai bagian penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk mewujudkan tujuan pembangunan di bidang kesehatan. Kehadiran, peran, serta kewajiban mereka sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pembangunan kesehatan yang efektif (Gerardus & Santoso, 2021). Profesi tenaga kesehatan termasuk salah satu pekerjaan yang penuh tantangan karena menuntut keterlibatan fisik dan mental dari setiap individu yang menjalaninya (Sugiarti et al., 2021).

Data produktivitas RSUD 'Aisyiyah Padang tahun 2021-2024 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1 Data Produktivitas RSU ‘Aisyiyah Padang Tahun 2021-2024**

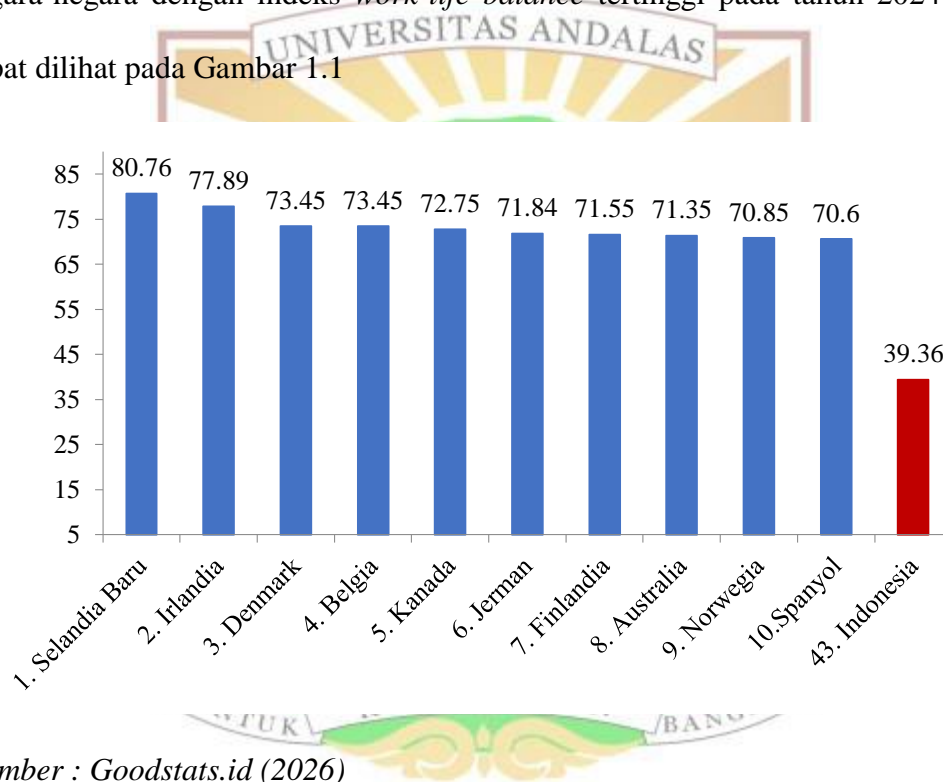
Produktivitas	Tahun			
	2021	2022	2023	2024
Pasien IGD	2.640	3.330	3.796	4.349
Instalasi rawat jalan	19.786	24.489	18.255	28.407
Kamar operasi	1.340	1.031	1.071	1.375

Sumber: RSU 'Aisyiyah Padang, (2026)

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai produktivitas rumah sakit dari tahun 2021 hingga 2024, diketahui bahwa setiap unit menunjukkan tren produktivitas yang berbeda. Pasien di IGD mengalami peningkatan jumlah setiap tahun, menandakan tingginya permintaan layanan darurat atau adanya peningkatan kapasitas pelayanan. Produktivitas di instalasi rawat jalan cenderung fluktuatif, dengan penurunan pada 2023 dan peningkatan kembali pada 2024. Sementara itu, produktivitas kamar operasi sempat menurun pada 2022, dan mengalami peningkatan pada tahun berikutnya. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa rumah sakit mengalami peningkatan produktivitas dari tahun ke tahun. Peningkatan produktivitas ini mencerminkan kemajuan kinerja organisasi, namun sekaligus menghadirkan tantangan bagi tenaga kesehatan, terutama dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Tenaga kesehatan perlu berada dalam kondisi fisik dan mental yang baik agar dapat memberikan pelayanan yang optimal. Oleh karena itu, perhatian terhadap *work-life balance* menjadi sangat penting agar peningkatan produktivitas tidak berdampak negatif pada kesejahteraan pegawai maupun mutu layanan.

Setiap pegawai menghadapi berbagai tantangan, termasuk rasa stres dan kelelahan dalam bekerja. Oleh sebab itu, menjaga keseimbangan antara tuntutan

pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi sangat penting. *Work-life balance* kini semakin mendapat perhatian, terutama bagi para pekerja yang ingin menikmati kehidupan yang lebih harmonis antara urusan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Dalam beberapa tahun terakhir, semakin banyak penelitian menunjukkan bahwa banyak pegawai mengalami ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan waktu untuk diri sendiri maupun keluarga (Ramdhani & Rasto, 2021). Peringkat negara-negara dengan indeks *work-life balance* tertinggi pada tahun 2024 yang dapat dilihat pada Gambar 1.1



Sumber : Goodstats.id (2026)

**Gambar 1.1 Peringkat Negara-Negara Dengan Indeks *Work-Life Balance* Tertinggi Pada Tahun 2024**

Berdasarkan Gambar 1.1 menunjukkan perbandingan indeks *work-life balance* (WLB) di berbagai negara pada tahun 2024. Penilaian indeks tersebut mencakup sejumlah indikator, diantaranya adalah regulasi cuti, minimum cuti sakit berbayar, cuti melahirkan serta pembayarannya, upah minimum per jam,

sistem kesehatan pekerja, indeks kebahagiaan pekerja (skala 1–10), rata-rata jam kerja mingguan, serta tingkat keamanan pekerja. Berdasarkan gambar tersebut, diketahui bahwa negara-negara maju seperti Selandia Baru, Irlandia, Denmark, Belgia, dan Kanada menempati posisi teratas dengan skor WLB tinggi yang berkisar antara 72 hingga 81. Sementara itu, Indonesia berada pada peringkat ke-43 dengan skor 39,36. Skor ini menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan di Indonesia masih relatif rendah dibandingkan dengan negara-negara lain dalam daftar tersebut.

Berdasarkan data dimensi kepuasan hidup indeks kebahagiaan pada subdimensi ketersediaan waktu luang Indonesia pada tahun 2021 menunjukkan bahwa provinsi Sumatera Barat memiliki nilai ketersediaan waktu luang sebesar 74,13 lebih rendah dibandingkan provinsi yang terdapat pada Pulau Sumatera, diantaranya Sumatera Utara sebesar 75,33, Riau sebesar 77,41, Jambi 77,76 dan lainnya. Selain itu, nilai ini juga lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata nasional yang mencapai 75,87 yang dapat dilihat pada Lampiran 1. Data ini menggambarkan bahwa masyarakat Sumatera Barat memiliki waktu senggang yang relatif lebih sedikit dibandingkan penduduk Indonesia pada umumnya. Waktu luang yang lebih rendah mencerminkan tentang padatnya aktivitas atau tuntutan pekerjaan, sehingga kesempatan untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga dan teman, maupun melakukan kegiatan rekreasi menjadi lebih terbatas. Situasi tersebut dapat berdampak pada kenyamanan hidup sehari-hari serta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Badan Pusat Statistik, 2022).

Berdasarkan Global Flourishing Survey (GFS), Indonesia berada di posisi pertama sebagai negara dengan tingkat kesejahteraan tertinggi dengan skor 8,1 dari survei yang melibatkan sekitar 200.000 responden di 22 negara. Penilaian kesejahteraan ini dilihat dari enam aspek utama, yaitu kebahagiaan dan kepuasan hidup, kesehatan mental dan fisik, makna serta tujuan hidup, karakter dan nilai, hubungan sosial, serta kondisi material dan finansial. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum masyarakat Indonesia dinilai memiliki tingkat kesejahteraan yang baik. Namun, tingginya tingkat kesejahteraan secara nasional belum tentu menggambarkan kondisi kesejahteraan semua kelompok pekerja, terutama pada profesi yang memiliki tuntutan kerja tinggi (Goodstats.id, 2026).

Ketersediaan waktu luang sangat bergantung pada jumlah jam kerja yang dijalani. Semakin banyak waktu yang dihabiskan untuk bekerja, semakin sedikit waktu yang tersisa untuk beristirahat atau melakukan kegiatan pribadi. Jam kerja bukan hanya memengaruhi tingkat produktivitas, tetapi juga berkaitan langsung dengan kesejahteraan pekerja. Setiap perusahaan memang dapat menyesuaikan aturan jam kerja sesuai kebutuhan operasional, namun ketentuan standar tidak selalu dapat diterapkan pada pekerjaan yang harus berjalan terus-menerus, seperti layanan kesehatan, transportasi, perbaikan alat transportasi, pariwisata, pos dan telekomunikasi, penyediaan listrik dan air bersih, ritel, media massa, keamanan, lembaga konservasi, serta pekerjaan yang tidak bisa dihentikan tanpa mengganggu proses produksi. Penerapan jam kerja tetap menghadapi tantangan, terutama pada sektor dengan sistem kerja informal, penjadwalan shift, dan tekanan produktivitas yang membuat pekerja sering mengambil jam tambahan di luar ketentuan.

Kondisi ini pada akhirnya mengurangi porsi waktu pribadi yang seharusnya tersedia untuk beristirahat atau menjalani aktivitas diluar pekerjaan, sehingga berpengaruh terhadap keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Goodstats.id, 2025b)

*Work-life balance* sebagai kebutuhan dasar setiap pegawai untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kewajiban keluarga. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kebutuhan pribadi pegawai dapat dipenuhi melalui pengalaman yang diperoleh di dalam organisasi. Konsep ini menekankan bahwa pegawai perlu menjaga keseimbangan dan keselarasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tanpa melihat besar atau kecilnya tanggung jawab keluarga. Di samping tanggung jawab keluarga, individu juga membutuhkan waktu untuk diri sendiri seperti belajar, mengembangkan kemampuan, ataupun bersosialisasi dengan orang lain (Marecki, 2023). Konsep ini membantu individu untuk mengatur dan memisahkan prioritas antara pekerjaan seperti karier dan target kerja, dengan kehidupan di luar pekerjaan seperti kepuasan diri, kegiatan spiritual, keluarga, serta waktu luang. Jika keseimbangan ini tercapai, individu dapat mengurangi bahkan menghindari masalah dalam membagi tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Hamra & Widiasih, 2024).

Pegawai cenderung mengalami kesulitan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga setelah memasuki dunia kerja. Hal ini menyebabkan individu mengalami kesulitan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi, sehingga berpotensi menurunkan

pencapaian pada kedua aspek. Kondisi ini seringkali menimbulkan masalah baik dalam kehidupan pribadi maupun dunia kerja. Karier seseorang umumnya terbentuk dari pengalaman hidup dan keputusan yang diambil, yang kemudian mendorong upaya berkelanjutan dalam mencari tujuan serta kepuasan dalam pekerjaan (Munda, 2024). Individu saat ini seringkali berhadapan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan lingkungan kerja yang penuh tekanan. Individu dituntut untuk memberikan hasil terbaik, bekerja dengan disiplin, dan menunjukkan komitmen tanpa henti agar dapat mencapai kesuksesan. Namun, tekanan yang terus meningkat ini sering kali berdampak pada kesehatan mental. Ketika individu berusaha keras memenuhi target, mengejar tenggat waktu, dan mempertahankan kinerja terbaik, mereka bisa merasa kelelahan secara fisik maupun emosional. Jika tidak diimbangi dengan istirahat dan pengelolaan stres yang baik, hal ini dapat mengganggu kesejahteraan dan keseimbangan hidup (Babapour et al., 2022).

Menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi tantangan bagi pekerja maupun perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat. Salah satu faktor penting dalam *work-life balance* adalah seberapa banyak waktu yang dihabiskan seseorang untuk bekerja. Jika jam kerja terlalu panjang, hal itu dapat berdampak buruk pada kesehatan, meningkatkan stres, dan mengganggu keselamatan (Avadhani & Menon, 2022). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi penting bagi setiap pegawai. Pegawai yang mampu mengatur waktu dan energi sehingga pekerjaan dan keluarga dapat berjalan seimbang, hal ini akan berdampak positif pada produktivitas dan kualitas kerja yang dihasilkan. Sebaliknya, ketika seorang pegawai kesulitan menjaga

keseimbangan antara tanggung jawab di tempat kerja dan kehidupan pribadinya dapat menimbulkan penurunan kinerja (Oktafien et al., 2021).

Untuk memahami fenomena ini, peneliti melakukan wawancara pada tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang. Wawancara dilakukan pada lima orang tenaga kesehatan, diantaranya adalah perawat, tenaga gizi, apoteker, dan analis kesehatan. Wawancara dilakukan secara terstruktur. Hasil pra-wawancara dapat dilihat pada Tabel 1.2.

**Tabel 1.2 Rangkuman Wawancara Mengenai *Work-Life Balance* Pada Tenaga Kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang**

Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
	R1	R2	R3	R4	R5	
Bagaimana biasanya anda mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?	Saya agak kesulitan mengatur waktu karena beban kerja yang cukup padat	Saat ini cukup seimbang, di saat tidak bekerja saya menyempatkan diri untuk berkumpul bersama keluarga	Dulu agak kesulitan, namun sekarang saya mulai paham cara menentukan mana yang harus didahulukan	Saya agak kesulitan menghadapi tantangan ketika banyaknya permintaan pemeriksaan	Saya masih sering kesulitan membagi waktu pekerjaan dan pribadi	Umumnya responden masih mengalami kesulitan dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Beberapa menyebutkan beban kerja yang padat dan banyaknya permintaan tugas atau pemeriksaan yang membuat keseimbangan sulit dicapai.
Pernahkah anda merasa tuntutan pekerjaan mengganggu waktu atau kegiatan pribadi?	Disaat pekerjaan sedang banyak, saya fokus pada pekerjaan terlebih dahulu karena pekerjaan merupakan tempat saya mencari nafkah	Sejauh ini belum, karena waktu senggang di manfaatkan untuk kegiatan pribadi	Pernah, pada kondisi tertentu mengharuskan lebih fokus pekerjaan	Pernah, terutama saat pekerjaan sedang padat / ada situasi darurat di unit kerja, Kadang waktu pribadi memang harus sedikit dikorbankan.	Saat waktu luang, saya terkadang memikirkan pekerjaan	Umumnya responden menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan terkadang membutuhkan waktu yang lebih banyak, terutama ketika beban kerja meningkat dan situasi darurat di tempat kerja.

Sumber: Wawancara yang diolah oleh penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden masih menghadapi tantangan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Beban kerja yang tinggi, banyaknya permintaan tugas, serta situasi darurat yang memerlukan waktu tambahan membuat responden kesulitan mengatur waktu secara optimal. Kondisi ini membuat kegiatan atau waktu pribadi tanaga kesehatan sering terganggu oleh pekerjaan, terutama saat beban kerja sedang tinggi. Tantangan ini menunjukkan perlunya penguatan budaya kerja yang tidak hanya menekankan profesionalisme, tetapi juga kepedulian terhadap kesejahteraan tenaga kesehatan. Secara keseluruhan, responden merasakan bahwa pekerjaan masih sangat memengaruhi kehidupan pribadi mereka, sehingga *work-life balance* belum sepenuhnya tercapai.

Penelitian Suwito et al., (2022) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang memengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan, diantaranya adalah stress kerja, konflik kerja, serta faktor individu. Stres kerja berkaitan dengan kesehatan, konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta keseimbangan hidup seseorang. Kondisi ini dapat menghambat tercapainya keseimbangan kehidupan kerja. Faktor seperti pertentangan peran, ketidakjelasan peran, dan jam kerja yang panjang berpengaruh besar terhadap munculnya konflik dalam kehidupan kerja. Faktor individu berhubungan dengan sikap individu, yang mencakup pengetahuan, perasaan, dan kecenderungan dalam bertindak. Sikap ini penting dan menjadi dasar seseorang dalam menilai berbagai aspek kehidupan sosial.

*Self-efficacy* sebagai faktor individu yang memiliki keyakinan terhadap kemampuan dalam melakukan suatu tugas. Sikap ini memiliki peranan penting

dalam mengatur perilaku individu. Pengaturan tersebut mencakup pemeliharaan kesehatan mental, pendorong motivasi, serta cara positif untuk mengatasi tekanan kerja (Kasalak & Dagyar, 2020). Setiap individu perlu memiliki *self-efficacy* sebagai bekal untuk menghadapi berbagai persoalan dan menjalani kehidupan sehari-hari. Keyakinan terhadap kemampuan diri ini membantu seseorang lebih percaya diri dalam mencapai tujuan, mewujudkan cita-cita, serta tetap kuat dan tidak mudah menyerah ketika berhadapan dengan tantangan ataupun kesulitan (Eka & Sugiarto, 2022). Individu dengan kepribadian *self-efficacy* tinggi, percaya bahwa ia mampu menyelesaikan berbagai tugas. Selain itu, individu ini mampu menghadapi masalah yang terjadi pada organisasi. Keyakinan ini membuat pegawai merasa lebih nyaman, tidak terbebani, dan terhindar dari stres. Individu cenderung bertahan dalam organisasi meskipun menghadapi kesulitan, karena yakin bahwa setiap tugas dapat diselesaikan seiring waktu dengan usaha yang konsisten (Monika & Nurmaya, 2021). Keyakinan ini juga membantu karyawan menetapkan tujuan yang ingin dicapai, menentukan tingkat usaha yang diperlukan, memperkirakan kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan, serta tetap bertahan meskipun mengalami kegagalan. (Diani, 2024).

*Self-efficacy* penting dimiliki oleh tenaga kesehatan karena menunjukkan sejauh mana keyakinan mereka terhadap kemampuan yang dimiliki. *Self-efficacy* mencerminkan sikap peduli dan perhatian pada tenaga kesehatan dalam memberikan asuhan keperawatan. Hal ini juga berpengaruh terhadap kepuasan pasien. Tenaga kesehatan sering kali menghadapi keraguan dan cenderung berfokus pada kekurangan yang dimiliki. Hal ini berpengaruh terhadap kinerja

yang dihasilkan menjadi kurang optimal (Putri & Febriani, 2021). Selain itu, tenaga kesehatan sering menghadapi pelayanan yang berjalan lambat, tuntutan administratif yang tinggi, serta berbagai tanggung jawab lainnya. Kondisi tersebut dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, sehingga tenaga kesehatan merasa lelah dan kurang bertenaga. Akibatnya, kelelahan ini dapat berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien (Naldy & Arisandy, 2025).

Wawancara dilakukan dengan tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang mengenai variabel *self-efficacy*. Hasil pra-wawancara dapat dilihat pada Tabel 1.3.

**Tabel 1.3 Rangkuman Wawancara Mengenai *Self-Efficacy* Pada Tenaga Kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang**

Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
	R1	R2	R3	R4	R5	
Pernahkah anda menghadapi tugas atau tantangan sulit di pekerjaan?	Pernah saat berhadapan dengan pasien dan rekan kerja.	Pernah, saya agak bingung saat menghadapi tugas baru	Pernah, terutama ketika saya diberi tanggung jawab menangani sistem / prosedur baru di unit kerja, yang membuat saya agak ragu, karena belum sepenuhnya memahami alurnya.	Pernah, ketika meningkatnya permintaan pemeriksaan dan ada tugas baru lainnya yang membuat agak khawatir,	Pernah ketika menangani pasien	Umumnya responden pernah menghadapi tugas atau tantangan sulit dalam pekerjaannya. Tantangan tersebut umumnya berkaitan dengan penanganan pasien, tugas baru, peningkatan beban kerja, serta penyesuaian terhadap sistem atau prosedur baru di unit kerja. Beberapa responden juga menunjukkan adanya rasa bingung, ragu, atau khawatir saat menghadapi situasi tersebut.
Bagaimana anda meyakinkan diri bahwa anda bisa menyelesaikannya?	Saat tugas padat, saya merasa jenuh	Disaat ragu, saya mencari tahu melalui internet	Disaat ragu, saya mencari tahu melalui internet	Pada tugas baru, saya membutuhkan waktu dalam penyesuaian	Tetap bekerja sesuai aturan dan SPO yang ada	Responden berusaha meyakinkan diri untuk menyelesaikan tugas dengan cara mencari solusi dan menyesuaikan diri terhadap situasi yang dihadapi. Namun, terdapat responden yang merasa jenuh

Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
	R1	R2	R3	R4	R5	
						saat tugas padat, menunjukkan adanya kesulitan dalam menjaga motivasi.

Sumber: Wawancara yang diolah oleh penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat disimpulkan bahwa tenaga kesehatan sering menghadapi berbagai tugas dan tantangan yang cukup sulit, seperti menangani pasien, menerima tugas baru, meningkatnya beban kerja, serta menyesuaikan diri dengan prosedur atau sistem yang berubah. Untuk mengatasi hal tersebut, sebagian besar responden berusaha meyakinkan diri dengan mencari solusi dan menyesuaikan diri dengan situasi yang ada. Meskipun demikian, ada juga yang merasa bingung, ragu, khawatir, bahkan jenuh ketika pekerjaan sedang padat. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat *self-efficacy* yang fluktuatif pada tenaga kesehatan tergantung pada tekanan dan tuntutan pekerjaan yang dihadapi.

*Emotional intelligence* sebagai faktor individu dengan kemampuan untuk memahami perasaan diri sendiri dan orang lain serta memanfaatkan informasi dan energi tersebut dengan cara yang positif. Seseorang dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi biasanya memiliki kepercayaan diri, semangat yang tinggi, mampu mengelola berbagai hal dengan baik, dan menggunakan pemahamannya untuk mengarahkan pikiran serta tindakannya secara tepat (Halawa, 2025). Kecerdasan emosional pegawai menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan kinerja. Melalui kecerdasan emosional, pegawai mampu mengendalikan diri secara menyeluruh. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi dapat mengatur perasaannya, termasuk motivasi diri, empati, kesadaran diri, serta kemampuan mengendalikan diri sendiri. Pegawai dengan

kecerdasan emosional yang baik biasanya mampu mengelola perasaan, memahami orang lain, dan menjaga hubungan kerja dengan lebih efektif. Hal ini membuat mereka dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan hasil yang lebih baik. Sebaliknya, pegawai dengan kecerdasan emosional rendah cenderung kesulitan mengelola emosi, lebih mudah tertekan, dan kurang mampu menjalin kerja sama, sehingga kinerjanya menjadi kurang optimal (Eka & Sugiarto, 2022).

Tenaga kesehatan sering kali menghadapi beban kerja yang tinggi, tuntutan masa kerja, serta kecemasan yang muncul akibat interaksi yang terus-menerus dengan pasien dan lingkungan sekitarnya. Mereka juga dihadapkan pada tekanan psikologis dan fisik. Kondisi tersebut membuat tenaga kesehatan rentan mengalami reaksi emosional (Rannu et al., 2023).

Wawancara lanjutan dilakukan dengan tenaga kesehatan di RSUD 'Aisyiyah Padang mengenai variabel *emotional intelligence*. Hasil pra-wawancara tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.4.

**Tabel 1.4 Rangkuman Wawancara Mengenai *Emotional Intelligence* Pada Tenaga Kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang**

Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
	R1	R2	R3	R4	R5	
Pernahkah Anda mengalami stress, konflik, ataupun perbedaan pendapat dengan rekan kerja?	Pernahkah Anda mengalami stress, konflik, ataupun perbedaan pendapat dengan rekan kerja?	Pernah, saya mengalami perbedaan pendapat bersama rekan kerja	Pernah, saat pekerjaan banyak	Pernah, misalnya kalau ada trouble di unit kerja kadang menimbulkan stres.	Pernah, saat saya dan rekan di unit kerja punya perbedaan pendapat pekerjaan,	Responden menyatakan pernah mengalami stres, konflik, atau perbedaan pendapat dengan rekan kerja. Kondisi tersebut umumnya terjadi ketika beban pekerjaan meningkat, situasi kerja padat, atau muncul masalah di unit kerja.
Bagaimana anda mengelola	Saya agak lelah saat stress	Saya mengajak rekan	Bercerita dengan pasangan	Saat stress kurang fokus bekerja	Saya mengajak rekan	Responden berusaha mengelola perasaan saat stres atau konflik

Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
	R1	R2	R3	R4	R5	
perasaan tersebut agar tetap bisa bekerja dengan baik?	sehingga membutuhkan waktu sendiri	tersebut diskusi secara terbuka			tersebut bicara secara terbuka agar tidak merambat ke pekerjaan	dengan cara berkomunikasi terbuka. Namun, ada juga responden yang cenderung menarik diri atau kehilangan fokus saat menghadapi stres, menunjukkan bahwa tidak semua mampu mengendalikan emosi dengan efektif.

Sumber: Wawancara yang diolah oleh penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat disimpulkan bahwa tenaga kesehatan pernah mengalami stres, konflik, atau perbedaan pendapat dengan rekan kerja, terutama ketika beban kerja sedang tinggi atau terjadi masalah di unit kerja. Dalam menghadapi kondisi tersebut, sebagian responden berusaha mengelola perasaan mereka melalui komunikasi terbuka agar tetap dapat bekerja dengan baik. Namun, beberapa responden masih kesulitan mengendalikan emosi, misalnya dengan menarik diri atau kehilangan fokus saat stres. Hal ini menggambarkan bahwa kemampuan pengelolaan emosi di antara responden masih bervariasi dan belum sepenuhnya efektif.

Peningkatan performa pegawai didorong oleh motivasi pribadi untuk memenuhi kebutuhan hidup dan pekerjaannya (Fitrah & Prasetyo, 2024). *Work Motivation* diartikan sebagai sikap atau kondisi mental yang muncul dari dalam diri maupun dipengaruhi faktor luar, yang membuat seseorang bersemangat dan tekun dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin berperan penting dalam memberikan dorongan serta semangat agar pegawai tetap antusias sehingga kinerja dan produktivitas berjalan optimal.

Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha memberikan yang terbaik, tidak mudah merasa terbebani, dan selalu berupaya memperoleh hasil yang baik. Individu cenderung berkomitmen untuk mengembangkan diri, lebih terlibat dalam pekerjaan, serta menunjukkan loyalitas yang tercermin dari rendahnya tingkat pengunduran diri, kedisiplinan dalam kehadiran, dan hubungan kerja yang harmonis. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan individu maupun organisasi (Adinda et al., 2023). *Work Motivation* sebagai kondisi psikologis yang memicu individu untuk bertindak dan memberikan energi sehingga kebutuhan terpenuhi, rasa puas tercapai, atau ketidakseimbangan dapat dikurangi. Motivasi menekankan peran kondisi mental seseorang dalam mendorong tindakan dan memberi kekuatan untuk bergerak sesuai tujuan yang diinginkan (Maryani et al., 2021).

Tenaga kesehatan sebagai komponen yang menentukan kualitas pelayanan sekaligus tingkat keberhasilan rumah sakit. Pasien tidak hanya membutuhkan bantuan fisik, tetapi juga dukungan psikologis. Motivasi pada tenaga kesehatan sebagai dorongan dari dalam diri untuk bersedia memberikan perhatian, upaya, serta tenaga untuk mencapai tujuan organisasi (Mumpuni et al., 2023).

Wawancara dilakukan dengan tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang mengenai variabel *work motivation*. Hasil pra-wawancara dapat dilihat Tabel 1.5.

**Tabel 1.5 Rangkuman Wawancara Mengenai *Work Motivation* Pada Tenaga Kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang**

Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
	R1	R2	R3	R4	R5	
Apa yang membuat anda termotivasi untuk menyelesaikan tugas?	Suasana hati mempengaruhi semangat bekerja	Dukungan sangat berarti bagi saya	Dorongan keluarga membuat saya bersemangat	Saya tidak bersemangat ketika kurang dukungan	Saya bersemangat melihat kondisi pasien yang kronis	Dukungan dan dorongan memicu motivasi responden. Namun, terdapat penurunan motivasi ketika kurang mendapat dukungan dan suasana hati kurang baik
Ketika mengalami penurunan semangat kerja, apa yang anda lakukan agar tetap termotivasi?	Saya mencari kegiatan yang membuat lebih bersemangat	Dukungan keluarga membuat saya bersemangat	Saat tidak semangat, saya kurang fokus	Biasanya saya komunikasi dengan keluarga	Tetap bekerja sesuai aturan dan mengesampingkan hal lain	Responden berusaha menjalankan tugas meskipun semangat menurun, menunjukkan adanya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Namun, ada juga yang mengalami penurunan fokus

*Sumber: Wawancara yang diolah oleh penulis, 2026*

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat disimpulkan bahwa tenaga kesehatan dipengaruhi oleh adanya dukungan dan dorongan dari lingkungan kerja. Ketika dukungan berkurang atau suasana hati sedang tidak baik, motivasi mereka ikut menurun. Meski begitu, sebagian besar responden tetap berusaha menyelesaikan tugas karena merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Namun, ada pula responden yang menjadi kurang fokus ketika motivasinya menurun. Hasil ini menggambarkan bahwa motivasi kerja dapat berubah-ubah tergantung pada kondisi emosional dan situasi kerja yang mereka alami.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *SELF-EFFICACY* DAN *EMOTIONAL INTELLIGENCE* TERHADAP *WORK-LIFE BALANCE* YANG DIMEDIASI OLEH *WORK MOTIVATION* PADA TENAGA KESEHATAN RSUD**

## ‘AISYIYAH PADANG’.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang disampaikan pada bagian terdahulu, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?
2. Bagaimanakah *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?
3. Bagaimanakah *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap *Work Motivation* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?
4. Bagaimanakah *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Work Motivation* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?
5. Bagaimanakah *Work Motivation* berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?
6. Bagaimanakah peran *Work Motivation* dalam memediasi hubungan antara *Self-Efficacy* dan *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?
7. Bagaimanakah peran *Work Motivation* dalam memediasi hubungan antara *Emotional Intelligence* dan *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan pada bagian terdahulu, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis pengaruh *Self-Efficacy* terhadap *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap *Work Motivation* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Work Motivation* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Work Motivation* berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.
6. Untuk menganalisis peran mediasi *Work Motivation* dalam hubungan antara *Self-Efficacy* dan *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.
7. Untuk menganalisis peran mediasi *Work Motivation* dalam hubungan antara *Emotional Intelligence* dan *Work-Life Balance* pada tenaga kesehatan RSUD ‘Aisyiyah Padang.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang disampaikan pada bagian terdahulu, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang

berkaitan dengan hubungan antara *self-efficacy*, *emotional intelligence*, *work motivation*, dan *work-life balance* pada tenaga kesehatan. Hasil penelitian ini menjelaskan peran *work motivation* sebagai variabel mediasi dalam memengaruhi *work-life balance*, terutama pada profesi di bidang kesehatan yang memiliki beban kerja tinggi dan kompleksitas tugas yang beragam. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat dalam memperkaya literatur mengenai faktor psikologis dan motivasional yang memengaruhi *work-life balance*, serta dapat dijadikan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti variabel serupa pada konteks organisasi dan profesi yang berbeda.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada manajemen RSU 'Aisyiyah Padang mengenai pentingnya *self-efficacy* dan *emotional intelligence* dalam meningkatkan *work-life balance* tenaga kesehatan melalui peran *work motivation*. Hasil penelitian ini dapat digunakan pihak rumah sakit untuk menyusun program atau kebijakan yang mendukung motivasi kerja, seperti pelatihan pengembangan diri, manajemen stres, serta peningkatan keterampilan emosional tenaga kesehatan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman praktis bagi praktisi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan kesejahteraan tenaga kesehatan melalui pengelolaan beban

kerja, penguatan motivasi, serta pengembangan kemampuan individu agar mutu pelayanan rumah sakit tetap terjaga.

### **1.5 Ruang Lingkup**

Penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh *Self-Efficacy* dan *Emotional Intelligence* terhadap *Work-Life Balance* dengan *Work Motivation* sebagai variabel mediasi pada tenaga kesehatan RSUD 'Aisyiyah Padang.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini disajikan dalam beberapa bab yang disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut.

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

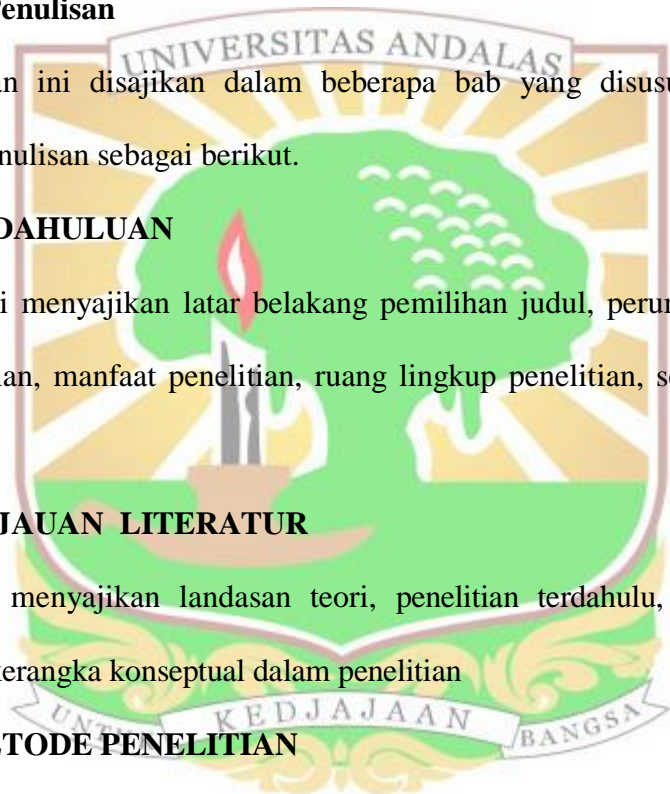
Bab ini menyajikan latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN LITERATUR**

Bab ini menyajikan landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis dan kerangka konseptual dalam penelitian

#### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menyajikan desain penelitian, objek penelitian, populasi dan sampel sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, metode pengukuran variabel, serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.



#### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan pemaparan hasil penelitian yang diperoleh beserta pembahasannya. Bab ini berisikan uraian mengenai data penelitian, karakteristik responden, deskripsi variabel, hasil pengujian asumsi klasik, analisis data, serta pengujian hipotesis. Selain itu, bab ini juga mengaitkan hasil penelitian dengan teori maupun penelitian sebelumnya, serta menjelaskan implikasi yang muncul terhadap objek penelitian.

#### **BAB V : PENUTUPAN**

Bab ini menyajikan ringkasan atas hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Bab ini memuat kesimpulan, saran, serta keterbatasan dari penelitian yang dilakukan.

