

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era persaingan global yang semakin ketat, kualitas dan produktivitas sumber daya manusia menjadi kunci utama dalam tercapainya keberhasilan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan serta mempertahankan daya saing perusahaan. Pengelolaan SDM yang baik dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini, perusahaan atau organisasi semakin terdorong dalam memberikan perhatian lebih kepada manajemen SDM, tidak hanya dalam hal pengembangan keterampilan, tetapi juga dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

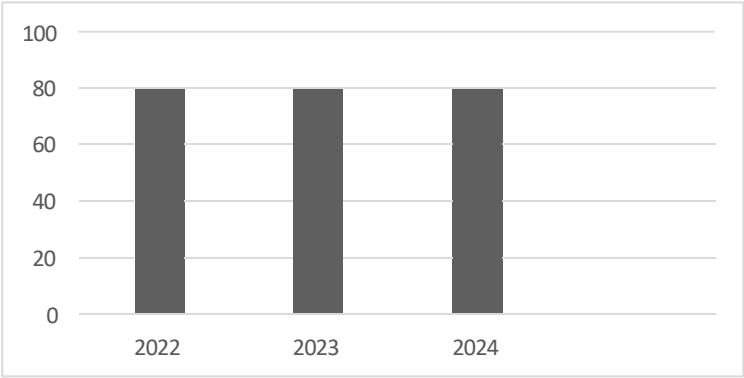
Dalam perkembangan sistem pelayanan kesehatan di Indonesia, puskesmas memainkan peran yang sangat penting, terutama di wilayah pedesaan dan terpencil di mana akses ke fasilitas kesehatan lainnya sering kali terbatas. Puskesmas tidak hanya berperan sebagai pusat layanan kesehatan, tetapi juga sebagai agen perubahan dalam perilaku kesehatan masyarakat melalui berbagai kegiatan seperti penyuluhan, imunisasi, serta pengendalian dan penanganan penyakit menular. Sebagai institusi kesehatan tingkat pertama, puskesmas menjadi garda depan dalam mencapai tujuan kesehatan nasional serta mendukung pencapaian program kesehatan. Puskesmas merupakan salah satu pusat pelayanan kesehatan primer, dimana para pegawai nya dituntut untuk memberikan pelayanan secara cepat, tepat, dan berkualitas. Untuk mencapai standar pelayanan tersebut, kinerja dari seorang pegawai harus dikelola dengan baik, mengingat mereka berhadapan langsung dengan pasien. Oleh karena itu, aspek manajemen SDM pada lingkungan puskesmas mejadi salah satu faktor penting dalam memastikan pegawai

puskesmas dapat memberikan pelayanan secara optimal. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa pelayanan yang diberikan mampu memenuhi harapan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2016), kinerja merupakan pencapaian hasil kerja yang produktif dan efektif sesuai dengan tanggung jawab dari masing-masing individu atau kelompok dalam organisasi. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan cerminan dari upaya yang dilakukan berhasil atau tidak nya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Selain itu, kinerja juga menunjukkan seberapa efektif dan efisien dari suatu organisasi, tim, atau individu dalam menjalankan rencana dan strategi untuk mencapai tujuan. Kinerja yang baik terjadi ketika tim atau individu bekerja secara optimal dengan memperhatikan prosedur yang berlaku. Kinerja tidak hanya dilihat dari apa yang dihasilkan, tetapi juga bagaimana pegawai berproses dalam mencapai hasil tersebut (Mangkunegara & Prabu, 2015). Dengan demikian, penilaian kinerja membantu suatu organisasi dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, sehingga upaya perbaikan dapat dilakukan secara cepat dan tepat.

Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian terhadap pegawai ASN Puskesmas Sruweng. Puskesmas Sruweng memiliki pegawai ASN sebanyak 50 orang. Pada Puskesmas Sruweng, terdapat perbedaan antara pegawai ASN dan non-ASN dalam berbagai aspek, mulai dari status kepegawaian, hak dan kewajiban, hingga kesejahteraan kerja. Pegawai ASN yang berjumlah 50 orang memiliki kepastian status sebagai aparatur sipil negara dengan hak berupa gaji tetap, tunjangan, serta jaminan pensiun. Sementara itu, pegawai non-ASN yang berjumlah 20 orang bekerja dengan status kontrak, dengan sistem penggajian yang bergantung pada kebijakan daerah serta ketersediaan anggaran. Para pegawai Puskesmas Sruweng sebelum melakukan pekerjaan melaksanakan apel terlebih dahulu. Jam kerja pegawai puskesmas dimulai pukul 07.30 pagi - 14.30 siang,

sedangkan untuk pegawai puskesmas PMP (Puskesmas Mampu Persalinan) dibagi menjadi tiga shift, yaitu pagi, siang, dan malam. Adanya perbedaan jam kerja mengharuskan keluarga untuk memberikan pemahaman yang baik. Fasilitas yang disediakan oleh Puskesmas Sruweng juga sudah memadai, mulai dari alat USG serta Radiologi.



Grafik 1.1 Data Penilaian Kinerja UPTD Puskesmas Sruweng Periode 2022-2024

Sumber : Data Penilaian Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Sruweng

Indikator penilaian kinerja Puskesmas Sruweng terdiri dari lima tingkatan, yaitu sangat kurang, kurang, butuh perbaikan, baik, dan istimewa. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha Puskesmas Sruweng, Puskesmas Sruweng memiliki tingkat kinerja yang baik, namun masih perlu ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Hal tersebut dikarenakan Puskesmas Sruweng memiliki 21 desa yang menjadi wilayah tugasnya. Jumlah penduduk yang besar dan cakupan wilayahnya yang luas menjadi beberapa kendala yang mereka hadapi dan perlu diatasi untuk menjaga kualitas pelayanan. Meski demikian, Puskesmas Sruweng terus berkomitmen untuk meningkatkan kinerjanya. Puskesmas Sruweng sudah memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, terbukti dari adanya sedikit keluhan atau saran yang diterima.

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan positif yang dimiliki seorang pegawai terhadap pekerjaan mereka yang meliputi berbagai aspek seperti gaji, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan, dan kondisi kerja. Ketika

pegawai merasa puas dengan kondisi kerja mereka, mereka cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi, rasa tanggung jawab yang lebih besar, dan memberikan pelayanan yang lebih baik. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas sering kali mengalami stress, kelelahan, dan ketidakpuasan yang berdampak buruk pada kinerja serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Paparang *et al* 2021 bahwa kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja. Artinya, pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan performa lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai puskesmas Sruweng, pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, hal tersebut ditunjukkan pada pemberian gaji yang didapatkan sesuai dengan golongan dan pemberian tunjangan ASN pada umumnya. Meskipun sebagai ASN mereka mendapatkan gaji dan tunjangan sesuai dengan ketentuan pemerintah, namun beberapa pegawai mungkin merasa bahwa fasilitas kerja seperti alat kesehatan, ruang kerja yang nyaman, serta pelatihan dan pengembangan profesional masih perlu ditingkatkan. Apabila fasilitas pendukung ini terpenuhi dengan baik, pegawai akan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Para pegawai Puskesmas Sruweng bekerja sesuai dengan pendidikan yang pernah ditempuh sebelumnya sehingga mereka cenderung memiliki kompetensi yang lebih baik. Pendidikan yang relevan akan membantu mereka dalam proses bekerja serta memberikan dampak positif karena latar belakang pendidikan yang sesuai.

Menjadi pegawai di sebuah instansi kesehatan tidaklah mudah, waktu kerja mereka jauh lebih panjang dibandingkan dengan instansi pemerintah yang lainnya. Mereka harus bisa membagi waktu antara keluarga dan tanggung jawab pekerjaan. Sebagai contoh, pegawai PMP (Puskesmas Mampu Bersalin) atau bidan yang harus siap berjaga 24 jam untuk menangani persalinan, sehingga perlu mengatur waktu untuk keluarga dan jadwal kerja atau bersedia mendapatkan shift

malam. Sebagai lembaga yang menyediakan layanan kesehatan bagi masyarakat, puskesmas menghadapi berbagai tantangan yang dapat memengaruhi kinerja para pegawainya. Pegawai puskesmas diharapkan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan mereka dalam melakukan pelayanan. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja yaitu kepuasan kerja, *work life balance* dan kecerdasan emosional.

Work life balance adalah sebuah konsep yang mengacu pada kemampuan seseorang dalam membagi waktu dan tenaga secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat berjalan secara bersama-sama tanpa saling mengganggu. Menurut Greenhaus & Allen, 2011, *work life balance* merupakan gambaran sejauh mana seseorang mampu berpartisipasi dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan tingkat kepuasan yang baik dan peran yang saling mendukung. Pegawai dengan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, akan berdampak langsung pada kinerja karyawan dan kesehatan mental mereka. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardita Dewi & Listyorini, (2022) bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin & Agus (2022) yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ketika seorang karyawan mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, kepuasan kerja akan meningkat, sehingga kinerja pun menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dari seorang pegawai Puskesmas Sruweng, menghasilkan fenomena bahwa terdapat keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi. Sebagian besar pegawai bertanggungjawab terhadap kehidupan pribadi seperti berperan sebagai kepala keluarga maupun sebagai ibu/istri yang juga bertanggungjawab dengan pekerjaan mereka. Hal ini menjadi

tantangan tersendiri karena mengharuskan mereka membagi waktu, tenaga, pikiran, dan perhatian antara pekerjaan dan keluarga. Pegawai yang dapat memenuhi tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung merasakan puas yang berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Faktor lain yang diduga memengaruhi kinerja yaitu kecerdasan emosional. Menurut Goleman (2021) kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks dan dinamis, kemampuan kecerdasan emosional dianggap krusial untuk mencapai kinerja yang optimal. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Trisna *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amalia & Jer (2022) yang menekankan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja, di mana kemampuan untuk mengelola emosi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas.

Pegawai puskesmas dituntut untuk berinteraksi dengan pasien, rekan kerja, dan masyarakat. Pegawai diharapkan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab nya masing-masing sesuai dengan porsinya dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, dalam situasi yang penuh tekanan, kemampuan dalam mengelola emosi sangatlah penting. Para pegawai memerlukan kemampuan dalam mengelola emosi agar kondisi dan hambatan tidak menyebabkan kerugian dengan munculnya emosi negatif pada pegawai. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih mampu dalam mengelola stress dan beradaptasi dengan perubahan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik. Selain itu, kecerdasan emosional yang baik juga

mendukung kemampuan pegawai dalam berkomunikasi, mengelola konflik, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Puskesmas Sruweng, mereka menunjukkan kecerdasan emosional melalui sikap atau sifat seperti memberikan pelayanan ramah pada pasien dan keluarga pasien. Apabila hubungan baik antara pegawai dan pasien atau keluarga pasien maka keharmonisan akan tercipta. Selain itu pegawai puskesmas juga menghadapi beragam karakter dari pasien dari berbagai latar belakang, usia, dan kondisi kesehatan. Seringkali pegawai puskesmas mengalami kesalahpahaman dengan pasien walaupun pasien sudah diarahkan, misalnya pasien kurang memahami alur pemeriksaan sehingga pasien merasa diabaikan dan jengkel. Oleh karena itu, pegawai puskesmas harus mempunyai tingkat kecerdasan emosional yang tinggi agar tidak menimbulkan emosi yang negatif.

Pada penelitian ini, variabel kepuasan kerja dijadikan variabel intervening antara *work life balance* dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. Penggunaan variabel intervening tersebut bertujuan untuk menjelaskan hubungan variabel dependen dengan variabel independen. Selain itu, pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raymond *et al.*, (2024) dan Rahmawati (2022) juga menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan berhasil memediasi variabel *work life balance* dan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur terkait peran kepuasan kerja dalam konteks hubungan *work life balance*, kecerdasan emosional, dan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Work Life Balance dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja**

Sebagai Variabel Intervening” (Studi Pada Pegawai ASN Puskesmas Sruweng).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi permasalahan yang timbul pada penelitian ini adalah meningkatnya kinerja pegawai ASN Puskesmas Sruweng. Berdasarkan penelitian terdahulu, fenomena ini diduga disebabkan oleh faktor *work life balance*, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?
4. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?
6. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?
7. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah disusun untuk mempermudah pemahaman terhadap isu yang akan diteliti dalam sebuah penelitian. Berikut batasan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini dilakukan pada pegawai ASN Puskesmas Sruweng dengan jumlah 50 orang.
2. Agar pembahasan tetap fokus pada tujuan penelitian ini, penulis menetapkan batasan masalah sebagai berikut :

a. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Adapun indikator kinerja menurut Kashmir (2016) adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Jangka waktu
- 4) Pengawasan
- 5) Hubungan antar pegawai

b. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2011) kepuasan kerja sebagai tingkat perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh sifat pekerjaan, kondisi kerja, dan kompensasi yang diterima. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dibatasi pada indikator-indikator yang diusulkan oleh S. P. Robbins & Judge (2013), yang meliputi antara lain:

- 1) Pekerjaan itu sendiri

- 2) Promosi
- 3) Gaji
- 4) Atasan
- 5) Rekan kerja

c. *Work Life Balance*

Menurut (Greenhaus et al., 2003) *work life balance* mencakup perasaan keterikatan dan kepuasan individu terhadap kehidupan pekerjaan dan kehidupan keluarga. Hal ini melibatkan kemampuan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan sekaligus menjalani kehidupan yang memuaskan di luar pekerjaan. Dalam penelitian ini *work life balance* dibatasi pada indikator-indikator yang dikemukakan oleh Hudson (Nafis et al., 2020), yang meliputi antara lain :

- 1) Keseimbangan waktu
- 2) Keseimbangan keterlibatan
- 3) Keseimbangan kepuasan

d. Kecerdasan Emosional

Menurut Mayer (1989) kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memantau perasaan sendiri dan orang lain, membedakan antara emosi yang berbeda, dan menggunakan informasi emosional untuk membimbing pikiran dan tindakan. Adapun indikator kecerdasan emosional menurut Goleman (Rizaldi, 2021), yaitu :

- 1) Kesadaran diri
- 2) Pengendalian diri
- 3) Motivasi diri
- 4) Empati
- 5) Keterampilan sosial

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan hasil rumusan dan pokok permasalahan yang telah dipaparkan diatas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel *work life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel *work life balance* terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.
4. Untuk mengetahui pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.
5. Untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.
6. Untuk mengetahui pengaruh variabel *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.
7. Untuk mengetahui pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai ASN Puskesmas Kecamatan Sruweng.

1.5. Manfaat Penelitian

Berikut adalah manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini, baik dalam konteks teoretis maupun praktis :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pelayanan kesehatan. Penelitian ini juga dapat berkontribusi pada pengembangan literatur mengenai pengaruh *work*

life balance dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Manajemen Puskesmas

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi manajemen Puskesmas Sruweng dalam mengelola *work life balance* dan kecerdasan emosional bagi pegawainya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sruweng.

b. Bagi Pegawai Puskesmas

Penelitian ini dapat membantu pegawai UPTD Puskesmas Sruweng memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka, serta memberikan wawasan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kepuasan kerja mereka.

c. Bagi Pemerintah atau Pembuat Kebijakan

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah atau pembuat kebijakan dalam merumuskan kebijakan terkait peningkatan kesejahteraan tenaga kesehatan di UPTD Puskesmas Sruweng.

