

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah faktor penting yang menentukan apakah sebuah organisasi berhasil atau tidak, karena kelangsungan hidup perusahaan bergantung sepenuhnya pada kualitas individu yang bekerja di dalamnya. Menurut Sari (2021) sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan bisnis. SDM berperan sebagai penggerak utama yang memungkinkan berbagai sumber daya lain bekerja secara optimal. Tanpa adanya SDM, perusahaan tidak bisa mengelola atau memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Sebaliknya, jika perusahaan hanya memiliki SDM tanpa dukungan sumber daya lain, maka SDM tersebut tidak akan memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan.

Seiring berkembangnya sistem pelayanan kesehatan di Indonesia, rumah sakit menjadi salah satu fasilitas kesehatan penting yang memiliki peran besar dalam memberikan layanan kesehatan yang komprehensif bagi masyarakat. Tugas rumah sakit tidak hanya terbatas pada pelayanan medis, tetapi juga meliputi peran dalam membentuk perilaku sehat masyarakat melalui kegiatan edukasi serta penanganan berbagai jenis penyakit. Tenaga kesehatan adalah pihak yang paling depan dalam mendukung tercapainya tujuan pembangunan kesehatan nasional. Mereka harus memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas karena langsung berinteraksi

dengan pasien dan menjadi penentu awal dari kualitas layanan yang diterima masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja pegawai perlu dikelola dengan baik melalui manajemen SDM yang tepat agar tenaga kesehatan dapat menjalankan peran mereka secara profesional sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku.

Kinerja merupakan hasil dari gabungan antara motivasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas yg dimiliki. Kinerja juga didefinisikan sebagai penilaian yang diperoleh dari aktivitas serta peran pada periode pekerjaan tertentu (Mokalu et al., 2019). Kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai respon dalam bentuk perilaku yang mencerminkan hasil pembelajaran oleh karyawan, mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis (Adnan Bataineh, 2019). Kinerja menggambarkan perilaku nyata yang ditunjukkan karyawan sebagai bentuk pencapaian kerja sesuai perannya dalam organisasi. Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi aspek penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja karyawan dapat dijadikan indikator untuk menilai sejauh mana sumber daya manusia dalam suatu organisasi telah berkontribusi terhadap perkembangan perusahaan. Untuk mencapai hasil yang optimal, perusahaan perlu mengelola SDM secara terarah melalui kebijakan yang mampu menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan. Meskipun demikian, pencapaian kinerja yang baik juga sangat dipengaruhi oleh kesadaran serta komitmen setiap individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Setyo Widodo & Yandi, 2022).

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terhadap perawat yang bertugas pada unit rawat inap di RS PKU Muhammadiyah Sruweng. RS PKU Muhammadiyah Sruweng merupakan rumah sakit yang beralamat di Jalan Raya Sruweng No. 5 Kebumen. Penelitian ini berfokus pada perawat yang bertugas di beberapa bangsal rawat inap yang menjadi lokasi penelitian. Setiap bangsal memiliki karakteristik pelayanan dan kondisi kerja yang berbeda, namun seluruhnya menuntut kesiapan fisik, mental, serta profesionalitas perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan kepada pasien. Perawat pada unit rawat inap bekerja dengan sistem tiga shift, yaitu shift pagi, siang, dan malam, guna memastikan pelayanan kesehatan berjalan selama 24 jam. Sistem kerja tersebut menuntut perawat untuk mampu menyesuaikan waktu kerja dengan kehidupan pribadi, menjaga hubungan dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja, serta tetap memiliki keterlibatan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, kondisi lingkungan kerja non-fisik, keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta *work engagement* menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam rangka menjaga dan meningkatkan kinerja perawat secara optimal.

Berdasarkan data hasil penilaian kinerja perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng tahun 2025, secara umum kinerja perawat menunjukkan hasil yang baik. Dari 65 perawat yang dinilai, sebanyak 49 perawat (75,38%) memperoleh nilai >80 yang termasuk dalam kategori baik, sebanyak 12 perawat (18,46%) memperoleh nilai 75–80 yang termasuk dalam kategori cukup, dan sebanyak 4 perawat (6,15%) memperoleh nilai <75 yang

termasuk dalam kategori kurang baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar perawat telah memiliki kinerja yang baik, meskipun masih terdapat sebagian perawat yang berada pada kategori cukup dan kurang baik. Selain itu, berdasarkan catatan evaluasi atasan, masih ditemukan beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti ketelitian, komunikasi, kerja sama tim, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun kinerja perawat secara umum telah baik, masih terdapat aspek tertentu yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan secara berkelanjutan.

Work engagement mengacu pada tingkat keterlibatan emosional, fisik, dan kognitif seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, yang tercermin melalui semangat kerja (*vigor*), dedikasi, dan kemampuan untuk tenggelam sepenuhnya dalam tugas (*absorption*). Pegawai yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan motivasi yang kuat, bekerja dengan penuh energi, dan memiliki komitmen tinggi terhadap kualitas pelayanan. Kondisi tersebut membuat mereka mampu memberikan performa terbaik, menjaga ketelitian, serta menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar dalam melayani pasien. Sebaliknya, pegawai yang memiliki *engagement* rendah sering kali mengalami penurunan fokus, kelelahan, dan kurangnya dorongan internal yang berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Al Badi et al., 2023) *work engagement* secara signifikan memengaruhi kinerja. Artinya, pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi dengan semangat kerja, serta

kemampuan untuk fokus sepenuhnya pada tugas cenderung menunjukkan performa kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan pengamatan awal terhadap tingginya tuntutan pelayanan dan tekanan kerja, termasuk banyaknya pasien yang membutuhkan penanganan intensif serta kondisi pelayanan darurat, tidak menghalangi perawat untuk tetap menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi. Perawat mampu mempertahankan fokus, serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya dengan tetap menjalankan tugas sesuai standar operasional prosedur, menjaga keselamatan pasien, dan bekerja sama secara efektif dengan tim. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* berperan penting dalam membantu perawat mengelola tekanan kerja sehingga kinerja tetap terjaga.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah *Work-life balance*. *Work life balance* merujuk pada kemampuan seseorang untuk menciptakan gaya hidup yang sehat dan seimbang antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Menurut Lumunon et al., (2019) *Work-life balance* adalah kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Secara sederhana, *work-life balance* menggambarkan kondisi di mana seorang pekerja mampu mengelola waktu dengan baik, sehingga dapat menyelaraskan pekerjaan di tempat kerja dengan kehidupan pribadi dan keluarga. Karyawan yang menerapkan *work-life balance* dengan baik cenderung memiliki produktivitas tinggi dan kinerja yang optimal. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya &

Dewayani Soeharto (2021) bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arda Siti Amaria et al., (2025) 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, perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng menyampaikan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) dirasakan berada pada kondisi yang cukup baik. Hal ini didukung oleh penerapan sistem kerja tiga shift, yaitu shift pagi, siang, dan malam, yang disertai dengan pengaturan hari libur serta kebijakan lepas kerja setelah menjalani jaga malam. Pengaturan tersebut memberikan kesempatan bagi perawat untuk memulihkan kondisi fisik dan mental sebelum kembali menjalankan tugas berikutnya. Selain itu, pembagian jadwal kerja yang dilakukan secara terstruktur dan terencana memungkinkan perawat untuk mengatur waktu istirahat, aktivitas pribadi, serta tanggung jawab keluarga dengan lebih baik. Meskipun pekerjaan keperawatan menuntut kesiapsiagaan tinggi, khususnya pada pelayanan 24 jam, sistem shift yang diimbangi dengan hari libur dan jadwal kerja yang jelas dinilai mampu membantu perawat menjaga keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi. Dukungan organisasi melalui pengaturan jadwal yang adil dan lingkungan kerja yang

kondusif turut berkontribusi dalam menjaga produktivitas dan kinerja perawat secara optimal.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja non fisik. Menurut Kristanti, (2017) Lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan hubungan kerja, misalnya hubungan karyawan dengan pimpinan atau rekan kerja dan dengan bawahan, serta budaya dalam organisasi, pola kepemimpinan di perusahaan, dan pola kerja sama. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Aprillie et al., (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mutiara & Fitria Hermiati, (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang baik, serta suasana interpersonal yang nyaman mampu meningkatkan dan membentuk *work engagement* sekaligus menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan wawancara, lingkungan kerja non-fisik pada perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng menunjukkan kondisi yang beragam. Hubungan antar rekan kerja perawat tergolong baik dan akrab karena sering berinteraksi setiap hari. Adanya komunikasi yang berjalan lancar, khususnya dalam pembagian tugas yang dirasakan adil serta sikap saling memahami dan membantu, terutama dalam situasi pelayanan darurat. Kondisi tersebut

mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Namun demikian, hubungan perawat dengan atasan belum sepenuhnya dirasakan optimal. Tuntutan kerja yang tinggi serta adanya perbedaan senioritas membuat hubungan kerja cenderung bersifat formal dan hierarkis. Dalam kondisi tersebut, sebagian perawat cenderung jarang menyampaikan pendapat atau usulan terkait pekerjaan, sehingga komunikasi belum sepenuhnya berjalan secara terbuka. Kondisi ini berpotensi memengaruhi kenyamanan kerja, *work engagement*, serta kinerja perawat.

Penelitian mengenai *Work-Life Balance* (WLB), lingkungan kerja non-fisik, dan *work engagement* telah banyak dilakukan, namun masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu hanya mengkaji pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *work engagement* atau sikap kerja, tanpa mengaitkannya secara langsung dengan kinerja perawat. (Fukuzaki et al., 2021) menunjukkan bahwa WLB berkontribusi terhadap peningkatan engagement perawat, namun belum menjelaskan bagaimana kondisi tersebut berdampak pada kinerja. Kedua, penelitian tersebut umumnya dilakukan pada rumah sakit besar atau rumah sakit rujukan, sehingga belum merepresentasikan kondisi kerja pada rumah sakit komunitas daerah dengan karakteristik beban kerja dan budaya organisasi yang berbeda.

Selain itu, penelitian mengenai lingkungan kerja non-fisik di sektor kesehatan menunjukkan pengaruhnya terhadap kenyamanan dan kepuasan kerja. (Hasmin, 2024) menemukan bahwa lingkungan kerja non-fisik

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit. Namun, penelitian tersebut belum memasukkan *work engagement* sebagai variabel intervening, padahal *work engagement* dipandang sebagai mekanisme psikologis penting yang menghubungkan kondisi kerja dan kinerja (Putri & Sari, 2023). Di sisi lain, studi terkait WLB pasca pandemi, seperti (Baisa & Nilasari, 2022), lebih menekankan pada kepuasan kerja dan stres kerja, sehingga kinerja perawat sebagai output utama belum menjadi fokus penelitian.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengujian model integratif yang mengaitkan *Work-Life Balance* dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja perawat melalui *work engagement* sebagai variabel intervening dalam konteks RS PKU Muhammadiyah Sruweng. Penelitian ini menghadirkan kebaruan karena menggabungkan faktor personal, sosial-organisasional, dan psikologis dalam satu model empiris yang masih jarang diteliti pada rumah sakit. Berdasarkan celah penelitian tersebut, peneliti tertarik mengangkat judul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work Engagement* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan profesional meskipun menghadapi tuntutan kerja dan beban yg tinggi. Perawat

tetap berupaya menjaga *work life balance* melalui pengaturan waktu kerja dan istirahat yang terstruktur, serta didukung oleh lingkungan kerja non-fisik yang harmonis dan komunikasi yang efektif,. Kondisi ini mendorong terbentuknya *work engagement* yang tercermin dari fokus, tanggung jawab, dan kepatuhan perawat terhadap standar operasional prosedur, sehingga berdampak pada kinerja perawat.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng?
2. Apakah Lingkungan Kerja Non-Fisik berpengaruh terhadap *Work Engagement* pada perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng?
3. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng?
4. Apakah Lingkungan Kerja Non-Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng?
5. Apakah *Work Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng?
6. Apakah *Work Engagement* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng?
7. Apakah *Work Engagement* memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah 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 perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng dengan jumlah responden 65 orang.
2. Agar pembahasan tetap fokus pada tujuan penelitian ini, penulis menetapkan batasan masalah sebagai berikut :

a. Kinerja

Menurut Suwanto & Kumalasari, (2023) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai atau ditunjukkan oleh individu dengan menggunakan semua kemampuan yang dimilikinya sehingga menciptakan hasil yang baik untuk dapat memberikan umpan balik terhadap dirinya maupun organisasi itu sendiri. Adapun indikator kinerja menurut Bangun (2012) adalah sebagai berikut:

- a. Jumlah Pekerjaan.
- b. Kualitas Pekerjaan.
- c. Ketepatan Waktu.
- d. Kehadiran.
- e. Kemampuan Kerja Sama.

b. *Work Engagement*

Menurut Saputri & Prahara, (2023) *Work engagement* merupakan sikap positif individu yang mengarah pada keterlibatan individu dengan

pekerjaannya yang dapat menyebabkan karyawan memiliki koneksi dengan pekerjaan seperti berkomitmen, antusias, bergairah dan puas. Dalam memahami *work engagement* menurut Bakker & Leiter, (2010) *Work Engagement* memiliki tiga dimensi antara lain adalah:

- a. *Vigor*.
- b. *Dedication* .
- c. *Absorption*.

c. *Work Life Balance*

Menurut Rifadha & Sangarandeniya (2015) *Work life balance* adalah kemampuan individu untuk melakukan tugas pekerjaan serta tuntutan di luar pekerjaan, yang membuat individu Bahagia. *Work life balance* juga merupakan cara bagi karyawan untuk memiliki gaya hidup yang sehat dan bermanfaat, sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja mereka. Oleh karena itu, tempat kerja harus menciptakan atau membangun keseimbangan kehidupan kerja sehingga pekerja atau karyawan dapat menyeimbangkan peran ganda mereka. Menurut Hudson, (2005) dalam (Yusnita, 2022) terdapat tiga indikator dalam *work life balance*, yaitu sebagai berikut:

- 1. Keseimbangan waktu
- 2. Keseimbangan Keterlibatan
- 3. Keseimbangan Kepuasan

d. Lingkungan Non Fisik

Menurut Sedarmayanti, (2011) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik sebagai keadaan di dalam sebuah pekerjaan berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan, hubungan kerja sesama rekan kerja, maupun hubungan kerja dengan bawahan. Adapun menurut sedarmayanti, (2001) menerangkan indikator –indikator lingkungan kerja non fisik antara lain:

1. Hubungan dengan rekan kerja
2. Hubungan antara karyawan dengan atasan

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Work Engagement* pada perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
2. Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap *Work Engagement* pada perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
4. Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.

6. Untuk menganalisis peran *Work Engagement* sebagai variabel intervening dalam pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Sruweng.
7. Untuk menganalisis peran *Work Engagement* sebagai variabel intervening dalam pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah 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 perawat di sektor pelayanan kesehatan. Penelitian ini juga berkontribusi terhadap pengembangan literatur mengenai pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Kinerja Perawat dengan *Work Engagement* sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya pada konteks rumah sakit maupun tenaga kesehatan lainnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Manajemen RS PKU Muhammadiyah Sruweng

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya perawat. Penelitian ini memberikan

gambaran pentingnya penerapan *work life balance* dan penciptaan lingkungan kerja non-fisik yang kondusif dalam meningkatkan *work engagement* dan kinerja perawat. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, rumah sakit dapat menyusun kebijakan kerja, pengaturan jadwal, serta pola kepemimpinan yang lebih mendukung kinerja dan kualitas pelayanan kesehatan.

b. Bagi Perawat RS PKU Muhammadiyah Sruweng

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perawat memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka, tidak hanya dari sisi kemampuan kerja tetapi juga keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja non-fisik. Pemahaman ini dapat mendorong perawat untuk meningkatkan keterlibatan kerja, menjaga hubungan kerja yang baik, serta mengelola kondisi fisik dan psikologis agar dapat bekerja secara optimal dan profesional.

c. Bagi Pemerintah atau Pembuat Kebijakan Kesehatan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pemerintah atau pembuat kebijakan kesehatan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja yang sehat, serta peningkatan *work engagement* perawat, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja

tenaga kesehatan dan kualitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan.

