

---

---

## Apakah *Work-Life Balance* Penting untuk Sektor Kesehatan? Studi Kualitatif pada Tenaga Medis Rumah Sakit Swasta di Kota Manado

Irvans Reindy Christian Tiwatu<sup>1</sup>, Alfian Ranny Poluan<sup>2</sup>, Edryl Henok Prasetya Ponggohong<sup>3</sup>, Fresi Beatrix Lendo<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Politeknik Negeri Manado, Indonesia

Email: [christiantiwatu@gmail.com](mailto:christiantiwatu@gmail.com), [arpoluan@gmail.com](mailto:arpoluan@gmail.com), [thiochenzy084@gmail.com](mailto:thiochenzy084@gmail.com), [fresilendo@gmail.com](mailto:fresilendo@gmail.com)

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana *Work-Life Balance* memberikan pengaruh terhadap tenaga medis dirumah sakit swasta di Kota Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga medis yang bekerja pada rumah sakit swasta di Kota Manado dengan informan kunci sebanyak 10 tenaga medis yang ditentukan menggunakan Purposive sampling method. Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian dan data diolah dengan menganalisis setiap kata dan ucapan yang dikeluarkan oleh informan kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* para tenaga medis rumah sakit swasta di Kota Manado akan ditentukan dari keseimbangan antara jam kerja dan insentif yang diberikan. Hal ini tentunya akan memberikan dampak terhadap beban kerja yang diterima dan berujung pada Tingkat kepuasan kerja yang akan dihasilkan. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah rumah sakit sebagai sebuah perusahaan yang bergerak pada sektor kesehatan harus dapat bertindak adil dalam penentuan jam kerja para tenaga medis, selain itu juga pemberian insentif harus didasarkan pada jumlah jam kerja yang telah dijalankan oleh para tenaga medis.

**Kata Kunci:** *Work-Life Balance*; tenaga medis; sektor kesehatan; manajemen sumber daya manusia

### Abstract

*This study aims to see how Work-Life Balance affects medical personnel in private hospitals in Manado City. The population in this study were all medical personnel working in private hospitals in Manado City with 10 key informants determined using purposive sampling method. Descriptive qualitative method was used in the research and the data was processed by analyzing every word and utterance issued by the key informants. The results showed that the Work-Life Balance of medical personnel in private hospitals in Manado City will be determined by the balance between working hours and incentives provided. This will certainly have an impact on the workload received and lead to the level of job satisfaction that will be generated. The conclusion in this study is that the hospital as a company engaged in the health sector must be able to act fairly in determining the working hours of medical personnel, as well as providing incentives based on the number of hours worked by medical personnel.*

**Keywords:** *Work-Life Balance*; medical personnel; health sector; human resources management

---

## PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan perorangan yang menyediakan rawat inap dan rawat jalan, pelayanan yang berkualitas sangat penting dan harus dipenuhi oleh rumah sakit (Sondakh et al., 2022) (Sulistyo & Mulyanti, 2023). Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat adalah dengan meningkatkan kinerja mereka secara profesional dan mandiri (Rifa'i, 2019). Untuk meningkatkan kinerja mereka secara profesional dan mandiri, rumah sakit harus memiliki rencana operasi yang komprehensif yang akan membantu mereka memenuhi tujuan mereka. Rumah sakit merupakan organisasi kesehatan yang kompleks, memiliki banyak profesi, dan memiliki banyak modal. Kompleksitas ini muncul karena pelayanan rumah sakit mencakup pelayanan kesehatan dan administrasi serta berbagai fungsi pelayanan, pendidikan, dan penelitian. Pelayanan kesehatan terdiri dari perawatan medis, penunjang medis, rehabilitasi medis, dan asuhan keperawatan. Unit gawat darurat, unit rawat jalan, dan unit rawat inap memberikan layanan ini (Castillo et al., 2020).

Pelayanan kesehatan yang diberikan oleh Rumah Sakit, terutama asuhan keperawatan, meningkat seiring dengan kepedulian masyarakat terhadap kesehatan mereka. Sumber daya manusia adalah faktor utama yang sangat memengaruhi mutu rumah sakit (Ardan & Jaelani, 2021). Pengelolaan dan pengembangan tenaga kerja dan staf terkait di rumah sakit termasuk manajemen sumber daya manusia (SDM) (Lasao et al., 2024) (Prahendratno, Samsuddin, et al., 2023). Staf terkait ini termasuk tenaga kerja medis, seperti dokter dan perawat, serta tenaga kerja non-medis, seperti administrasi, keuangan, dan pelayanan umum. Penyelenggaraan layanan kesehatan di rumah sakit memerlukan keterlibatan ini. Pada dasarnya, tujuan manajemen sumber daya manusia pada rumah sakit adalah untuk mencapai pelayanan kesehatan yang berkualitas, aman, efektif, dan bermutu yang melibatkan sumber daya manusia secara maksimal. Salah satu tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah memastikan bahwa rumah sakit memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten, sehingga pasien dapat merasa aman dan nyaman. Pengembangan SDM yang optimal akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasi rumah sakit (Prahendratno, Pangarso, et al., 2023). Ini dapat mencakup penggunaan teknologi yang tepat, jadwal yang efisien, dan peningkatan proses kerja. Semua ini akan memungkinkan rumah sakit untuk memberikan layanan kesehatan secara efektif dan efisien.

Tenaga medis adalah bagian penting dari pelayanan kesehatan rumah sakit dan selalu ada di setiap rumah sakit (Rahmadiliyani & Faizal, 2018) (Suryantoko et al., 2020). Seorang tenaga medis tidak terpengaruh oleh jadwal kerja rumah sakit, atau shift kerja. Shift kerja dapat memengaruhi banyak masalah manusia. Ini dapat mencakup gangguan tidur (60–80%), masalah kesehatan fisik dan psikologis, serta masalah sosial dan keluarga. Sejak beberapa tahun yang lalu, tenaga medis telah menuntut optimalisasi penggunaan sumber daya tenaga medis untuk meningkatkan layanan kesehatan. Tenaga medis yang bekerja shift termasuk tenaga medis yang bekerja dalam tim yang berotasi dan dapat bekerja pada pagi, sore, atau malam hari. Mereka juga dapat mempekerjakan tenaga medis melampaui batas waktu yang telah ditetapkan atau memberlakukan shift kerja. Hal ini menyebabkan tenaga medis bekerja lebih lama. Tenaga medis memiliki peran penting

**Irvans Reindy Christian Tiwatu<sup>1</sup>, Alfian Ranny Poluan<sup>2</sup>, Edryl Henok Prasetya Ponggohong<sup>3</sup>, Fresi Beatrix Lendo<sup>4</sup>**

dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat sehingga masyarakat mampu meningkatkan kesadaran, keinginan, dan kemampuan hidup sehat (Budo et al., 2020). Derajat kesehatan yang setinggi-tingginya akan terwujud sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomi, serta sebagai komponen kesejahteraan umum. Tenaga medis juga memiliki keterampilan klinis yang baik untuk memberikan perawatan kepada pasien, mematuhi standar yang berlaku, dan mengelola pekerjaan dan tanggung jawab mereka. Selain itu, karyawan kesehatan harus mempertimbangkan pengelolaan Work Life Balance atau keseimbangan pekerjaan dan kehidupan (Jaharuddin & Zainol, 2019).

Baik organisasi maupun individu harus memiliki keseimbangan antara kerja dan hidup. Sebagaimana dijelaskan oleh Gajendra dalam (Darmawan et al., 2021), keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Etos kerja akan meningkat untuk memberikan kontribusi dan pelayanan terbaik ketika ada keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan. Studi Ganapathi, (2016) menemukan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh secara bersamaan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, menurut penelitian (Darmawan et al., 2021), semakin tinggi nilai *Work-Life Balance* maka semakin rendah nilai *burnout*. Sebaliknya, kurangnya *Work-Life Balance*, di mana peran karyawan tidak seimbang di organisasi dan keluarga, dapat menyebabkan karyawan menjadi lelah dan menurunkan kualitas kinerja mereka. Dalam studi Adnan Bataineh, (2019) tentang pengaruh *Work-Life Balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja, menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, juga dikenal sebagai *Work-Life Balance*, memiliki efek positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, mengenai analisis *Work-Life Balance*, keinginan untuk meninggalkan organisasi, kepenatan (*burnout*), dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja; keinginan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, dan kelelahan (*burnout*) memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja (Pradnyani & Rahyuda, 2022).

*Work-Life Balance* merupakan suatu kondisi yang harus dipahami dan diketahui oleh setiap tenaga medis yang bekerja pada rumah sakit baik itu rumah sakit pemerintah ataupun swasta (Agustina, 2023). Dikarenakan prinsip-prinsip yang seharusnya ada dalam *Work-Life Balance* masih kurang dapat dipahami dan dibuktikan oleh para tenaga medis yang bekerja di rumah sakit terlebih dikarenakan pemahaman yang ada saat ini pada tenaga medis di rumah sakit manado medical center tentang *Work-Life Balance* hanya terbatas pada pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja yang diterima dan jam kerja standar perusahaan. Dimana dalam aturan tentang tenaga kerja industry rumah sakit telah masuk pada perusahaan tertentu yang pengaturan jam kerja dan peraturan lainnya berbeda dengan perusahaan pada umumnya.

Konsep *Work-Life Balance*, khususnya di sektor kesehatan, mengacu pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan komitmen kehidupan pribadi. Tenaga medis, seperti dokter dan perawat, sering menghadapi tantangan ganda dalam mengelola tuntutan tinggi perawatan pasien sambil juga memenuhi tanggung jawab pribadi. Variabel kunci dalam penelitian ini *Work-Life Balance* mencakup kemampuan staf medis untuk mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab mereka dengan cara yang mempromosikan

kesejahteraan secara keseluruhan. Studi menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kontrol pekerjaan, dukungan dari manajemen, fleksibilitas kerja, dan distribusi beban kerja, yang semuanya memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan kerja di kalangan tenaga medis.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ismanto et al., (2024) pengujian hipotesis pertama diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Perawat pada perawat di RS.Antam Pomalaa. Hal ini berarti bahwa Ketika *Work-Life Balance* maka Tingkat Kinerja perawat juga baik. Sebaliknya, Semakin buruk *Work Life Balance* yang diterapkan oleh perawat maka akan menurun pula Kinerja Perawat dalam bekerja. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ke dua di ketahui adanya pengaruh positif dan signifika nantara pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Perawat pada perawat di RS.Antam Pomalaa .Ketika perawat puas dengan kompensasi yang diberikan maka kinerja perawat baik. Sebaliknya, jika semakin buruk kompensasi yang di dapatkan perawat maka akan menurun kinerja perawat dalam bekerja.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif yang digunakan untuk mengeksplorasi *Work-Life Balance* secara mendalam, khususnya di lingkungan rumah sakit swasta di Kota Manado. Fokus penelitian ini tidak hanya melihat dampak langsung dari *Work-Life Balance* terhadap kinerja tenaga medis, tetapi juga bagaimana faktor-faktor internal seperti jadwal shift, beban kerja, serta sistem kompensasi mempengaruhi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Selain itu, penelitian ini menggali lebih jauh mengenai persepsi tenaga medis terhadap ketidakadilan dalam distribusi shift malam dan bagaimana hal ini berdampak pada kepuasan kerja dan kelelahan emosional.

Dengan demikian, penelitian ini menambah wawasan baru yang lebih spesifik terkait pengalaman tenaga medis di rumah sakit swasta dalam konteks budaya dan sistem kesehatan lokal, serta memberikan pendekatan yang lebih komprehensif untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance*, berbeda dengan penelitian terdahulu yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada rumah sakit pemerintah. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih mendalam terhadap literatur mengenai *Work-Life Balance*, khususnya di sektor kesehatan di negara berkembang.

Urgensi penelitian ini berasal dari tekanan yang terus dihadapi oleh tenaga kesehatan, yang semakin diperburuk oleh pandemi COVID-19, yang telah meningkatkan tuntutan pada tenaga medis. Keberlanjutan sistem kesehatan bergantung pada kesejahteraan tenaga kerjanya, dan menangani masalah *Work-Life Balance* sangat penting untuk mempertahankan tenaga profesional yang terampil dan memastikan standar pelayanan pasien yang tinggi. Dengan meningkatnya perhatian pada reformasi kesehatan dan manajemen tenaga kerja, penelitian ini menawarkan wawasan tepat waktu yang dapat menjadi dasar kebijakan untuk meningkatkan kondisi kerja bagi tenaga medis di rumah sakit swasta.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk meneliti bagaimana *Work-Life Balance* memengaruhi kepuasan kerja di kalangan tenaga medis di rumah sakit swasta di Kota Manado. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada ketidakseimbangan kerja-kehidupan dan memahami bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi kesejahteraan dan kinerja tenaga medis. Melalui

analisis kualitatif yang mendalam, penelitian ini berupaya mengungkap perspektif tenaga medis terkait keadilan dalam pembagian jam kerja dan struktur kompensasi sehubungan dengan kepuasan kerja mereka.

Temuan dari penelitian ini memiliki implikasi yang signifikan baik bagi manajemen rumah sakit maupun kebijakan kesehatan. Dengan menyoroti tantangan yang dihadapi oleh tenaga medis dalam mencapai keseimbangan kerja-kehidupan, penelitian ini dapat memberikan dasar bagi intervensi yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi burnout di kalangan tenaga medis. Bagi para pengelola rumah sakit, memahami pentingnya penjadwalan yang adil dan praktik kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan retensi staf dan hasil perawatan pasien yang lebih baik. Selain itu, penelitian ini memberikan landasan untuk studi lebih lanjut tentang *Work-Life Balance* di lingkungan rumah sakit, terutama di kota-kota berkembang, di mana sumber daya mungkin terbatas dan tuntutan terhadap tenaga medis sangat besar.

## METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam menyelesaikan penelitian ini. Tujuan dari digunakannya metode ini adalah untuk memaparkan situasi atau peristiwa melalui teks dengan mendeskripsikan variabel dan unit yang relevan dengan masalah yang diteliti. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam penelitian ini karena perlu untuk berusaha mengungkap tenaga medis di rumah sakit swasta di Kota Manado paham dan mengerti terkait prinsip *Work-Life Balance* sehingga para tenaga medis dapat mengontrol emosi akibat kepenatan dalam bekerja di rumah sakit yang kompleks dan penuh dengan resiko. Paradigma konstruktivisme digunakan dalam penelitian ini, dimana paradigma ini berusaha untuk memahami realitas pengalaman yang kompleks melalui sudut pandang individu-individu yang menetap di dalamnya. Tujuan dari paradigma ini adalah untuk mengetahui definisi, makna dan pemahaman tenaga medis tentang apa yang mereka lakukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga medis yang bekerja pada rumah sakit swasta di Kota Manado. Berdasarkan populasi yang telah ditetapkan akan ditentukan sebanyak 10 tenaga medis dengan pengalaman 2 tahun bekerja pada bidang yang sama. Hal ini dilakukan agar data yang nantinya diperoleh dari informan sampel akurat dikarenakan pengalaman pada bidang terkait yang cukup memadai.

Data yang terkumpul akan dianalisa melalui 4 tahap yaitu: mentranskripsikan data, kategorisasi, verifikasi & interpretasi dan deskripsi. Mentranskripsikan data berarti peneliti mengubah data dari rekaman ke dalam tulisan. Kategorisasi adalah proses dimana data yang dikumpulkan oleh peneliti dikategorikan sesuai dengan apa yang diamati, dibagi menjadi data sekunder dan data lapangan, kemudian dihubungkan kembali untuk mendapatkan makna yang sesuai. Verifikasi adalah proses pengecekan ulang data untuk memastikan bahwa data tersebut benar-benar akurat dan valid. Interpretasi dan deskripsi adalah proses dimana peneliti mencoba menghubungkan berbagai data untuk mendapatkan makna tentang hubungannya.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dalam metode pemeriksaan keabsahan data. Validitas menunjukkan bahwa apa yang diamati oleh peneliti benar dan penjelasan yang

diberikan sesuai dengan keadaan sebenarnya. Peneliti melakukan triangulasi data, atau perbandingan teori, sumber dan metode penelitian untuk meminimalkan kesalahan saat menggali, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian. Karena itu Teknik pemeriksaan keabsahan data dibagi menjadi 3 cara yaitu, triangulasi sumber, triangulasi Teknik.metode, dan triangulasi teori. Sementara itu realibilitas didefinisikan sebagai apakah metode yang serupa akan menghasilkan sesuatu yang sama, dengan demikian, realibilitas menunjukkan adanya konsistensi yaitu hasil yang dapat dipercaya kebenarannya dan konsisten.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Informan

Informan pada penelitian ini sebanyak 10 orang tenaga medis yang bekerja di berbagai rumah sakit swasta yang ada di Kota Manado. Karakteristik informan dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, wilayah domisili di Kota Manado, telah memiliki pengalaman bekerja pada bidangnya minimal 2 tahun. Berdasarkan jenis kelamin, informan pada penelitian ini didominasi oleh tenaga medis Wanita dengan jumlah 7 orang, sedangkan informan pria sebanyak 3 orang. Untuk usia informan berada pada rentang 28 sampai 36 tahun.

Interview yang dilakukan adalah terkait dengan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan *Work-Life Balance*, beban kerja dan kepuasan kerja, yang semuanya itu dijawab berdasarkan pengalaman dan apa yang dirasakan oleh informan.

### Uji Keabsahan Data

Pengujian validitas dan reliabilitas pada penelitian kualitatif telah memiliki standar untuk penilaian data temuannya melalui pengujian terhadap alat ukur yang digunakan untuk mengumpulkan data. Triangulasi sumber adalah salah satu uji yang digunakan untuk melihat Tingkat validitas dalam penelitian kualitatif. Triangulasi sumber ialah kegiatan membandingkan data yang sebelumnya berhasil diperoleh dari tiap-tiap narasumber. Dari triangulasi sumber diharapkan penelitian memperoleh data yang terpercaya. Triangulasi Teknik/ metode adalah Teknik yang dilakukan dengan cara membandingkan data yang dihasilkan dari beberapa Teknik beragam yang digunakan dalam penelitian. Contoh data hasil wawancara dengan observasi, observasi dengan studi kepustakaan dan lainnya. Triangulasi teori merupakan aktivitas perbandingan teori yang memiliki keterkaitan secara langsung dengan data penelitian.

### Hasil

Tenaga medis pada rumah sakit swasta di Kota Manado menilai bahwa *Work-Life Balance* memiliki andil terhadap penentuan beban kerja karyawan dimana menurut tenaga medis RS.

*“Beban kerja dapat dilihat dari seimbang atau tidaknya kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka yang bekerja di malam hari atau yang jaga malam tentu akan lebih kurang waktu untuk beristirahat dibandingkan dengan mereka yang tidak jaga malam atau bekerja di malam hari. Hal ini jika tidak diatur dengan bijak tentu*

*akan memberikan rasa yang tidak puas bagi kami yang paling sering dijadwalkan untuk mengambil shift malam. Nah sekarang kalau dalam bekerja sudah tidak senang lagi, pasti akan muncul berbagai alasan untuk dapat menghindar dari jadwal pekerjaan yang telah ditetapkan. Tetapi hal ini juga tidak bisa dilakukan secara terus-menerus dikarenakan akan mempengaruhi insentif yang diberikan. Jadi ya bisa dibilang serba salah sih menurut saya.”*

Senada dengan tenaga medis RS, tenaga medis RKK pada rumah sakit yang berbeda juga memberikan tanggapan serupa yaitu:

*“Sulit memang kalau bicara soalnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Semuanya kayaknya diatur oleh tempat kerja. Serba salah mau complain takutnya diberikan peringatan karena kan perusahaan swasta. Mungkin akan sedikit berbeda kalau negeri. Tapi ya kurang lebih sama sih, kalo misalnya tidak seimbang antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam hal ini waktu kerja, tentunya kita sebagai karyawan akan memiliki beban dalam bekerja yang lebih. Lebih dalam artian, kalau shift pagi atau siang kan masih bisa tidur malamnya, sementara kita yang shift malam belum tentu bisa tidur, dan menurut saya itu berdampak pada beban kerja yang lebih banyak sedangkan insentifnya sama. Nah kalau sudah seperti ini tentunya ketidakpuasan dalam bekerja akan muncul dan dalam bekerja pasti akan muncul rasa tidak semangat.”*

Dalam bekerja pemahaman tentang *Work-Life Balance* bagi tenaga medis, adalah bagaimana kehidupan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya seimbang, artinya waktu dan keterlibatan dalam bekerja haruslah seimbang dengan waktu dan keterlibatan dalam kehidupan pribadinya. Hal ini memicu pendapat berbeda bagi mereka yang telah menikah. Sebagaimana dikemukakan oleh tenaga medis OR:

*“Dalam bekerja sudah seharusnya perusahaan memperhatikan karyawannya, terlebih lagi yang bergerak dibidang jasa kesehatan ya. Perusahaan dalam hal ini rumah sakit tentunya harus memperhatikan waktu kerja, dikarenakan waktu kerja karyawan rumah sakit berbeda dengan perusahaan lain pada umumnya. Waktu kerja yang bisa dikatakan lebih banyak dan juga menyita waktu dan tenaga yang lebih. Ada baiknya dalam bekerja diberikan kesempatan untuk berkembang dikarenakan kita sebagai karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta masih belum merasakan adanya sebuah system yang dapat memperhatikan hak-hak kami sebagai tenaga medis profesional. Keseimbangan tentunya bisa diperhatikan terkait dengan pemberian insentif yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Dengan adanya keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan tenaga medis, tentu kami sebagai tenaga medis akan merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaan kami, akan tetapi hal ini kayaknya masih sulit untuk tercapai.”*

Sebagaimana disampaikan tenaga medis OR, hal serupa juga dikemukakan oleh tenaga medis AR yang telah 4 tahun bekerja sebagai tenaga medis:

*“Tidak ada kesenangan dan menurut saya keseimbangan yang masih sangat timpang adalah dari segi pemberian insentif. Tenaga medis memiliki waktu kerja yang fleksibel akan tetapi tanggung jawab yang cukup besar terkait dengan keselamatan pasien. Sementara itu berbanding terbalik dengan napa yang kami dapatkan dan menurut saya ini tidak seimbang. Seakan-akan kami hanya dituntut untuk bekerja lebih tetapi tidak mendapatkan sesuatu yang lebih. Waktu tersita untuk memberikan perhatian terhadap pasien dirumah sakit sedangkan waktu untuk keluarga kami sendiri kurang. Kurang dalam artian, ketika selesai bekerja selama kurang lebih 7-8 jam kami tidak langsung pulang, tetapi masih banyak yang harus diselesaikan sebelum kami pulang, hal ini menyebabkan kurangnya waktu Bersama dengan keluarga, lebih dari pada itu yang tidak kalah pentingnya yaitu insentif yang tidak setara dengan pekerjaan. Kalau memang seperti ini ya akan lebih baik mencari pekerjaan diluar daerah mungkin bisa lebih baik lagi.”*

Mendukung pernyataan sebelumnya, tenaga medis KSS, menyampaikan pendapat yang sama dan masukan untuk rumah sakit dalam memperlakukan karyawannya yaitu:

*“Berbicara mengenai keseimbangan tentunya sepemahaman saya adalah menyeluruh ya. Waktu kerja, insentif, perlakuan, kesempatan berkembang dan yang lebih penting adalah keterlibatan. Keterlibatan disini adalah masalah pengambilan Keputusan dalam rumah sakit. Contoh misalnya dalam penentuan jadwal shift. Kelihatan simple tapi dampaknya sangat besar. Bagi kami yang berkeluarga sangat berasa dampak yang diakibatkan penjadwalan ini. Membuat kami kurang bersosialisasi dalam keluarga, terlebih lagi kami adalah seorang ibu. Banyak tanggung jawab kami dirumah yang mengharuskan kami untuk hadir, akan tetapi ketika dimalam hari bertepatan kena shift malam tentu kami tidak bisa ada untuk keluarga. Sudahlah kalau memang diberikan insentif yang setimpal, tapi dari sepengalaman saya dan teman-teman yang lain yaa begitulah adanya. Kami seakan-akan dipaksakan untuk bekerja tetapi beberapa hak kami tidak diperhatikan. Kalau sudah seperti ini tentunya kami tidak akan merasakan kepuasan dalam melayani pasien kami, tapi sebenarnya ini soal kemanusiaan dimana kami tetap memprioritaskan kesembuhan pasien kami diatas segalanya, tinggal bagaimana nantinya perusahaan akan sadar dengan sendirinya melihat apa yang telah kami kerjakan.”*

## **Pembahasan**

Berdasarkan hasil temuan yang dikumpulkan melalui informan kunci, proposisi dapat dibangun dalam penelitian ini yaitu:

*Work-Life Balance* memiliki peran penting bagaimana tenaga medis pada rumah sakit swasta di Kota Manado menilai beban kerja yang diberikan, serta dampaknya terhadap kepuasan kerja.

Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan dapat dipengaruhi oleh beban kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pekerjaan tenaga medis yang harus dilakukan berdampak pada Tingkat keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Dengan kata lain,

**Irvans Reindy Christian Tiwatu<sup>1</sup>, Alfian Ranny Poluan<sup>2</sup>, Edryl Henok Prasetya Ponggohong<sup>3</sup>, Fresi Beatrix Lendo<sup>4</sup>**

semakin banyak pekerjaan yang harus diselesaikan oleh tenaga medis atau semakin lama mereka bekerja semakin sulit bagi mereka untuk menyeimbangkan antara kewajiban pribadi dan professional. Hal ini juga didukung oleh penelitian (Basem et al., 2022), yang menyatakan bahwa semakin sulit menyeimbangkan *Work-Life Balance* apabila pekerjaan yang diberikan terlalu banyak. Hasil yang didapatkan ini juga konsisten dengan penelitian dari Hernandez et al., (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki dampak yang kurang baik pada keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Tenaga medis pada rumah sakit swasta di Kota Manado masih kesulitan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dikarenakan waktu yang dibutuhkan dalam pekerja justru lebih banyak dibandingkan waktu untuk Bersama dengan keluarga, terlebih apabila tenaga medis tersebut mendapatkan shift malam. Dan dikarenakan masih dianggap sebagai junior makanya dalam penjadwalan untuk shift lebih diberatkan pada tenaga medis yang memiliki masa kerja dibawah 5 tahun.

Beban kerja seseorang atau kelompok adalah kuantitas pekerjaan atau tugas yang harus mereka selesaikan dalam waktu tertentu. Beban kerja terdiri dari berbagai tugas, tanggung jawab dan tugas yang harus dilkakukan oleh seseorang ditempat kerjanya. Proyek, tugas harian, tujuan kinerja dan tugas tertentu yang harus diselesaikan oleh seseorang adalah contoh dari apa yang dapat dimasukkan kedalam beban kerja. Beban kerja dapat mencakup kuantitas tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan serta kompleksitas, Tingkat kesulitan dan jumlah tekanannya (Midha et al., 2021). Persepsi karyawan terhadap beban kerja dan masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan juga akan bergeser jika mereka mendapatkan bantuan dari rekan kerja, pengawasan dari atasan, dan kebebasan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka sendiri. Karena adanya dukunga dari rekan kerja maka stress kerja tidak berpengaruh oleh beban kerja. Beban kerja memiliki dampak yang merugikan pada kepuasan kerja, namun beberapa hasil penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa beban kerja dapat berpengaruh terhadap stress kerja karyawan terlebih pada tenaga medis (Kokoroko & Sanda, 2019). Beban kerja dapat berpengaruh cukup besar dalam kepuasan dan kinerja dari tenaga medis yang bekerja pada rumah sakit swasta di kota manado. Hal ini terlihat dari pendapat yang dikeluarkan oleh informan kunic bahwa dalam pengaruhnya terhadap kepuasan dalam bekerja, beban kerja akan mempengaruhi apakah tenaga medis puas atau tidak dalam bekerja. Ini tentunya harus dapat diperhatikan mengingat ketika seseorang sudah tidak puas dalam bekerja akan dapat memberikan kinerja yang tidak baik sehingga daampaknya akan sangat dirasakan oleh perusahaan. Terlebih lagi dalam penelitian ini adalah rumah sakit yang menjadi tempat dimana semua dituntut harus dapat memaksimalkan potensinya dalam bekerja, sehingga semua pengunjung dapat menerima pelayanan yang terbaik.(Natanael et al., 2023).

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa factor, baik internal maupun eksternal. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Darmawan dkk (2021), adalah faktor hubungan karyawan baik antara atasan dan bawahan, faktor individu yang berkaitan dengan sikap individu terhadap pekerjaannya, usia dalam bekerja dan faktor dari luar (eksternal) yang berkaitan dengan pendidikan dan keadaan keluarga karyawan. Khoury, (2021) memaparkan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadai (*Work-Life Balance*). Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sehat akan

memberikan manfaat yang baik, tetapi pemberian jadwal ayng tidak seimbang dapat memiliki efek yang merugikan yang menyebabkan masalah serius bagi individu juga organisasi. Gurmel et al., (2015) menyatakan bahwa karyawan merasa sulit untuk merasa puas dengan posisi mereka. Faktor-faktor yang disebutkan sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau keselarasan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam penerapannya tenaga medis pada rumah sakit swasta di kota manado merasakan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Zulkifli, 2022). Hal yang paling dirasakan adalah ketika jadwal atau shift yang diberikan berbeda tergantung dari Tingkat senioritas dan masa kerja. Mereka yang bekerja kurang dari 5 tahun merasa bahwa lebih banyak diberikan shift malam dan menurut beberapa pendapat dikatakan bahwa shift malam lebih membutuhkan energi yang lebih, sehingga pada hari berikutnya mereka akan merasa sangat kelelahan dan waktu yang seharusnya untuk keluarga berkurang karena tenaga medis membutuhkan waktu untuk istirahat. Selain itu juga insentif yang diberikan dirasa belum cukup jika dibandingkan dengan apa yang telah mereka kerjakan. Dimana para tenaga medis berpendapat seharusnya untuk masalah insentif terlebih yang diberikan shift malam, diberikan sedikit lebih dibandingkan mereka yang tidak mendapatkan shift malam.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, dapat ditarik Kesimpulan bahwa, tenaga medis yang bekerja di rumah sakit swasta di Kota Manado masih belum dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Para tenaga medis cenderung merasakan bahwa rumah sakit tempat mereka bekerja masih belum adil dalam beberapa hal yaitu pembagian waktu kerja dan insentif yang diberikan.

Pembagian waktu kerja memiliki peran yang sangat besar bagi tenaga medis dikarenakan waktu kerja yang diperlukan untuk sektor kesehatan berbeda dengan sektor lain pada umumnya, terlebih ketika mendapatkan shift malam yang mengharuskna mereka mengeluarkan tenaga lebih karena bekerja harus sepanjang malam. Insentif yang diberikan ketika mereka bekerja pada shift malam juga masih dianggap belum cukup untuk menggantikan waktu mereka dalam bekerja. Hal ini tentunya apabila dibiarkan akan berpengaruh terhadap kinerja para tenaga medis serta kemungkinan untuk retensi semakin meningkat. Oleh karena itu sebaiknya rumah sakit swasta di Kota Manado lebih memperhatikan terkait keseimbangan terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*) para tenaga medis, sehingga nantinya ketika dapat diseimbangkan maka tenaga medis dapat bekerja dengan baik demi tercapainya tujuan dari perusahaan yang dalam hal ini rumah sakit. Penelitian ini terbatas pada metode kualitatif yang dimana memberikan penilaian secara umum dan hanya mengaitkan dengan variable-variabel yang disebutkan oleh informan. Penelitian selanjutnya dapat lebih dikembangkan dengan metode kuantitatif untuk menguji seberapa besar pengaruh dan hubungan antara variable-variabel terkait yang sebelumnya telah dibahas.

### DAFTAR PUSTAKA

**Irvans Reindy Christian Tiwatu<sup>1</sup>, Alfian Ranny Poluan<sup>2</sup>, Edryl Henok Prasetya Ponggohong<sup>3</sup>, Fresi Beatrix Lendo<sup>4</sup>**

- Adnan Bataineh, K. (2019). Impact Of *Work-Life Balance*, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99–112.
- Agustina, A. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tanjungpinang*. STIE Pembangunan Tanjungpinang.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Cv. Pena Persada.
- Basem, Z., Norawati, S., Kamal, M., Munika, R., & Hastuti, S. (2022). *The Effect of Compensation, Workload, and Work Life Balance on Employee Loyalty With Job Satisfaction As A Moderating Variable*. *Italienisch*, 12(2), 405–425.
- Budo, A., Tulus, F., & TAMPI, G. (2020). Efektivitas Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(94).
- Castillo, J. L., Chang, B. P., Manfredi, R. A., & Kaplan, J. (2020). Well-Being And Burnout: One Size Does Not Fit All. *Journal Of The American College Of Emergency Physicians Open*, 1(5), 1039–1043.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi Tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516–530.
- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Bio Farma Persero). *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 125–135.
- Gurmel, G., Iqbal, K. M., Samir, D., Azzedine, K., & Mansour, A.-O. (2015). Lightweight Concrete Containing Recycled Plastic Aggregates. *2015 International Conference On Electromechanical Control Technology And Transportation*, 527–533.
- Hernandez, R., Pyatak, E. A., Vigen, C. L. P., Jin, H., Schneider, S., Spruijt-Metz, D., & Roll, S. C. (2021). Understanding Worker Well-Being Relative To High-Workload and Recovery Activities Across A Whole Day: Pilot Testing An Ecological Momentary Assessment Technique. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(19), 10354.
- Ismanto, I., Kumalasari, F., & Febrianti, F. F. (2024). Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kompensasi terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Rs. Antam Pomalaa). *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 82–94.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of *Work-Life Balance* on Job Engagement And Turnover Intention. *The South East Asian Journal Of Management*, 13(1), 7.
- Khoury, M. M. (2021). *Work-Life Balance* Constructs And Job Satisfaction: Evidence From The Palestinian Investment Sector. *Int. Bus. Res*, 14(2), 13.
- Kokoroko, E., & Sanda, M. A. (2019). Effect of Workload on Job Stress of Ghanaian OPD Nurses: The Role Of Coworker Support. *Safety And Health At Work*, 10(3), 341–346.
- Lasao, N., Abbas, B., & Nur, M. (2024). Analisis Sistem Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan. *Action Research Literate*, 8(6).
- Midha, S., Maior, H. A., Wilson, M. L., & Sharples, S. (2021). Measuring Mental

- Workload Variations in office Work Tasks Using Fnirs. *International Journal of Human-Computer Studies*, 147, 102580.
- Natanael, K., Kalis, M. C. I., Daud, I., Rosnani, T., & Fahrana, Y. (2023). Workload and Working Hours Effect on Employees *Work-Life Balance* Mediated By Work Stress. *Enrichment: Journal of Management*, 13(5), 3110–3122.
- Pradnyani, N. W. S., & Rahyuda, A. G. (2022). Peran Stres Kerja dalam Memediasi Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 806–820.
- Prahendratno, A., Pangarso, A., Siswanto, A., Setiawan, Z., Sepriano, S., Munizu, M., Purwoko, P., Simarmata, N., Pramuditha, P., & Syamil, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kumpulan Teori & Contoh Penerapannya*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Prahendratno, A., Samsuddin, H., Paringsih, P., Wartono, T., Octadya, M. M., Nurmala, R., Zafar, T. S., Endrasprihatin, R., Riswanto, A., & Desi, D. E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Praktis untuk Keberhasilan Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rahmadiliyani, N., & Faizal, F. (2018). Kerahasiaan Rekam Medis di Rumah Sakit Aveciena Medika Martapura. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 69–78.
- Rifa'i, M. (2019). Manajemen Ekonomi Mandiri Pondok Pesantren dalam Mewujudkan Kualitas Layanan Pendidikan. *PROFIT: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 3(1), 30–44.
- Sondakh, V., Lengkong, F., & Palar, N. (2022). Kualitas Pelayanan Kesehatan Rawat Jalan di Rumah Sakit Umum Daerah Noongan. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(4), 244–253.
- Sulistyo, B., & Mulyanti, D. (2023). Strategi Manajemen Kesehatan di Rumah Sakit: Memaksimalkan Pelayanan Pasien dan Efisiensi Operasional. *Jurnal Sains Dan Kesehatan*, 7(1), 9–19.
- Suryantoko, S., Agnes, A., & Faisol, A. (2020). Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit Guna Meningkatkan Mutu Pelayanan di RUMKITAL Marinir Cilandak. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSII)*, 4(2), 155–165.
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414–423.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)