

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Di industri kesehatan yang sangat kompetitif, terutama di rumah sakit swasta yang berperan besar dalam pengembangan bisnis kesehatan, derajat kualitas pelayanan menjadi sangat penting karena tingkat kepuasan pasien sangat ditentukan dari kualitas layanan yang diberikan. Dampak ini akan lebih terlihat pada ruang lingkup cakupan rumah sakit dengan kapasitas perawatan pasien yang lebih besar seperti rumah sakit tipe B. Semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien, semakin tinggi kesempatan investasi yang dimiliki yang berujung pada peningkatan pendapatan yang berdampak positif pada kelangsungan rumah sakit jangka panjang (Bharathi et al., 2018; Wirtz & Zeithaml, 2018). Layanan yang berkualitas dapat dicapai dengan adanya kerjasama antar seluruh *staff* rumah sakit. Dari seluruh pekerja rumah sakit, perawat memegang peran yang sangat penting untuk memastikan terlaksananya kualitas pelayanan kesehatan terbaik untuk menjawab kebutuhan pasien yang mencakup pemberian obat, pemantauan kondisi yang terjadwal dan membentuk lingkungan kerja yang produktif dan sehat untuk mendukung proses pemulihan pasien (Sagherian et al., 2018; Sellars, 2019). Kegagalan dalam menjalankan tanggung jawab ini akan berujung pada keluaran klinis yang buruk (Vaismoradi et al., 2020).

*Nurse performance* adalah kinerja perawat yang direfleksikan dengan ilmu dan rangkaian keterampilan praktek keperawatan yang dilakukan yang berdampak pada proses pemulihan dan kesehatan pasien ketika dalam masa perawatan di rumah

sakit (Sagherian et al., 2018). Perawat yang kurang mendapatkan dukungan akan memberikan layanan di bawah standar kualitas rumah sakit sehingga terjadi penurunan jumlah pasien yang akan berdampak pada masalah finansial dan keberlangsungan rumah sakit (Bharathi et al., 2018). Sebagai contoh, seperti yang dideskripsikan pada studi Vaismoradi et al. (2020), kegagalan perawat untuk melakukan prosedur pencegahan penularan infeksi akan mengakibatkan terjadinya peningkatan risiko infeksi. Hal ini akan memperpanjang masa perawatan di rumah sakit, merusak reputasi dan mengurangi keuntungan rumah sakit dalam jangka waktu panjang (Vaismoradi et al., 2020). Sebuah studi lain yang dipublikasikan pada jurnal *Quality Management in Health Care* juga menyatakan bahwa persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan di rumah sakit berpengaruh secara signifikan pada tingkat kepuasan, keinginan untuk merekomendasikan dan loyalitas pada rumah sakit (Amarantou et al., 2019). Dengan kata lain, kualitas *nurse performance* sangat penting dalam kesuksesan rumah sakit swasta (Mohd Nasurdin et al., 2018).

Namun, *nurse performance* yang kurang efektif masih banyak ditemukan di rumah sakit, terutama setelah COVID-19. Beberapa alasan yang mendasari hal ini adalah kondisi kerja yang buruk, durasi kerja yang tidak menentu, kurangnya jumlah perawat dan tanggung jawab pekerjaan dengan beban emosional tinggi yang seringkali berujung pada kebiasaan yang tidak sehat (Cho & Han, 2018). Sebuah laporan oleh Ross et al. (2017) sebelumnya juga menyebutkan bahwa faktor eksternal lain seperti kurangnya waktu, persepsi terhadap kurangnya kompensasi dari tempat kerja serta kurangnya dukungan dari tempat kerja dan orang di sekitarnya mendukung terjadinya fenomena ini. Terlebih lagi perawat yang merawat pasien lanjut usia (lansia) dan/atau anak lebih rentan untuk memiliki kadar

stress yang lebih tinggi, rasa lelah dan fungsi psikologis yang buruk. Perawat dengan pekerjaan sampingan dan/atau bertanggung jawab terhadap pekerjaan di rumah tanpa adanya bantuan dari pasangan maupun pihak ketiga lebih berisiko mengalami *burnout* (Ross et al., 2017). Tiga jenis hambatan yaitu hambatan perawatan (*care barriers*), hambatan motivasi (*motivational barriers*) dan hambatan manajemen (*management barriers*) harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan pasien (Rezaee et al., 2020). Permasalahan terkait *nurse performance* juga ditemukan pada salah satu rumah sakit swasta di Jakarta Barat. Dari hasil wawancara dengan tim manajemen rumah sakit, masalah ini diduga berhubungan dengan *work-life balance* perawat.

Rumah sakit swasta di area Jakarta Barat yang dipilih menjadi tempat pelaksanaan studi adalah salah satu rumah sakit yang terakreditasi nasional dan internasional sehingga menjadi *role model* untuk rumah sakit lain yang berada di sekitarnya. Rumah sakit XYZ adalah rumah sakit swasta tipe B (kapasitas *bed* >200) yang sudah beroperasi sejak tahun 2008. Rumah sakit ini memfasilitasi pelayanan yang cukup bervariasi terutama dalam bidang kandungan, ortopedi, gigi, kulit dan gastrointestinal (saluran pencernaan). Sebagai salah satu rumah sakit swasta terdepan, RS XYZ harus memberikan pelayanan terbaik untuk memuaskan pasien sehingga dapat bersaing dengan rumah sakit lainnya. RS XYZ juga senantiasa perlu melakukan pengkajian ulang terhadap persepsi penilaian kualitas layanan yang diberikan sehingga dapat terus memenuhi kebutuhan pasien dengan tepat. Oleh karena itu, peran bagian pengelola sumber daya manusia di rumah sakit menjadi sangat penting untuk kelangsungan rumah sakit sebab bagian tersebut bertanggung

jawab untuk mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Salah satu tantangan yang masih dihadapi adalah *nurse performance* yang belum optimal.

Fenomena pertama yang ditemukan di RS XYZ terkait dengan *nurse performance* terlihat dari data kepuasan pasien yang cenderung menurun dalam tiga bulan terakhir. Tren yang negatif yang dapat dilihat dari penurunan nilai *customer satisfaction index* (CSI) (Tabel 1.1) terjadi akibat meningkatnya keluhan terkait kecepatan respon perawat, penanganan keluhan pasien dan ketepatan pemberian informasi sehingga perlu dilakukan pengkajian dan evaluasi untuk mengembalikan tingkat kepuasan pasien. Keluhan mengenai *nurse performance* terlebih dahulu diterima oleh perawat sendiri. Oleh karena itu penting untuk mencari masukan dari perawat dalam pencarian solusi penyelesaian masalah.

Tabel 1.1 Data *Customer Satisfaction Index* (CSI) Perawat RS XYZ

2023			
Bulan	Februari	Maret	April
Nilai	3,830	3,820	3,780
Target	3,850	3,850	3,850
Persentase Pencapaian	99,481	99,221	98,182

Sumber: Data Internal Rumah Sakit (2023)

Fenomena kedua adalah persepsi beban kerja yang tinggi dari perawat yang menjadi garda terdepan pelayanan rumah sakit. Dari hasil wawancara dengan Manajer Keperawatan pada awal bulan Mei 2023, didapatkan informasi bahwa dalam jam kerja yang relatif panjang, terutama malam hari, sebagian perawat memiliki persepsi bahwa jumlah perawat yang ada di ruangan tidak proporsional dengan jumlah pasien yang dirawat di bangsal dari pernyataan “*Berdasarkan hasil evaluasi bulanan dengan kepala keperawatan di setiap bangsal, saya menyimpulkan adanya persepsi beban kerja yang tinggi yang harus dipenuhi terutama pada bangsal yang melayani pasien COVID-19.*” Dari informasi tersebut, didapatkan adanya masalah perawat dalam menangani beban kerja. Masalah yang

sama teridentifikasi juga pada keluhan yang disampaikan melalui lembar *feedback* pasien ketika pulang dari perawatan di rumah sakit. Apabila tidak tertangani dengan baik, perawat akan berhenti dan *turnover intention* meningkat. Kandidat perawat baru yang hendak direkrut juga seringkali tidak bertahan lama sebab merasa tanggung jawab perawat di rumah sakit XYZ berat sehingga mengganggu pembagian waktu untuk mengurus hal lain.

Fenomena ketiga berhubungan dengan proses telusur keluhan di luar jam kerja perawat. Dari hasil wawancara dengan Manajer Keperawatan pada awal bulan Mei 2023 juga diketahui bahwa terkadang perawat merasa ada pekerjaan yang harus dikerjakan di rumah bilaman diminta oleh kepala keperawatan di bangsal untuk melakukan telusur terkait keluhan pada kinerja dan pelayanan yang diberikan perawat lewat pernyataan “*Saya juga menemukan beberapa perawat yang terkadang merasa masih diminta untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan ketika sudah sampai di rumah, terutama bila ada keluhan pasien terkait pelayanan yang diberikan di bangsal, baik ketika pasien sudah pulang maupun masih dalam perawatan.*” Hal ini menyebabkan adanya gangguan atau distraksi pekerjaan ketika perawat telah ada di rumah sehingga waktu yang seharusnya digunakan untuk mengurus urusan rumah tangga harus terpakai untuk menyelesaikan pekerjaan di rumah sakit. Dari informasi ini dapat diidentifikasi ada gangguan (*intrusiveness*) pekerjaan ketika perawat sudah ada di rumah. Proses penelusuran seringkali harus dilakukan segera, menimbang sifat keluhan yang mendesak dan membutuhkan penanganan cepat.

Kesimpulan dari ketiga fenomena di atas adalah kurang optimalnya *nurse performance* di rumah sakit. Aspek *nurse performance* sendiri dipengaruhi oleh

tiga faktor utama yaitu faktor individu seperti usia, jenis kelamin, derajat pendidikan, status pernikahan dan lama bekerja, faktor psikologis seperti motivasi, perilaku, persepsi dan tingkat kepuasan pekerjaan dan faktor organisasi seperti kepemimpinan, struktur organisasi, sistem, penghargaan dan kerangka pekerjaan. Dari ketiga faktor tersebut, faktor psikologi dan individu memiliki peranan yang besar terhadap *nurse performance* sehingga penting untuk ditingkatkan. Salah satu cara untuk mencapai hal tersebut adalah dengan mempertimbangkan kualitas hidup-kerja perawat (*the quality of nursing work life [QNWL]*) (Ekasari et al., 2020). QNWL adalah sebuah pengkajian persepsi perawat terhadap seluruh dimensi yang berdampak pada kualitas dan pengalaman kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu dimensi yang terkandung dalam QNWL adalah *work-life balance* (Sumartini et al., 2019).

Konsep *work-life balance* bukanlah hal yang baru. Berdasarkan teori *role conflict*, seorang individu dapat menghadapi konflik dan *stress* dalam usaha pemenuhan kebutuhan peran yang dimiliki dalam hidup termasuk kebutuhan kerja dan keluarga yang kadangkala bertentangan satu sama lain. Apabila tidak diatasi dengan baik akan berdampak pada penurunan kondisi *well-being*. Sedangkan teori *role enrichment* mendefinisikan pencapaian *work-life balance* dengan meningkatkan persepsi dan nilai positif untuk setiap peran yang dimiliki oleh seseorang. Konsep ini didasarkan pada pandangan bahwa pekerja akan merasa puas terhadap pekerjaannya bilamana diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan didelegasikan pekerjaan yang memiliki tantangan untuk bertumbuh yang berdampak pada kondisi *well-being* dan kepuasan hidup secara umum (Sirgy & Lee, 2018).

Dua teori besar dari *work-life balance* yang sering dibahas adalah teori *Spillover* dan teori *Conservation of Resources* (COR). Teori *Spillover* menjelaskan bahwa kondisi emosional, *stress* dan rasa kepuasan yang dialami pada satu bagian dari hidup dapat mempengaruhi bagian lainnya baik secara positif maupun negatif. Pengaruh positif dapat diartikan sebagai transfer energi yang membuat perasaan menjadi lebih baik dan pengaruh negatif sebaliknya. Teori ini juga harus dibedakan dengan teori *crossover effects* sebab merujuk pada fenomena di dalam diri atau *intra-individual phenomenon*. Sebagai contoh, individu yang merasa puas terhadap kehidupan pribadinya dapat membawa aura positif yang sama saat menjalani perannya di dunia kerja yang berujung pada peningkatan *engagement*. Secara umum, teori ini menegaskan pentingnya pencapaian kebutuhan pribadi dan kerja yang seimbang dan memuaskan (Sirgy & Lee, 2018).

Teori *conservation of resources* (COR) terkait aspek *work-life balance* menyatakan bahwa sumber daya fisik, emosional dan psikologi yang dimiliki individu terbatas sehingga harus dialokasikan sedemikian rupa untuk membaginya dalam *domain* kerja dan lainnya. Sumber daya yang tidak memadai pada satu aspek akan menyebabkan konsekuensi negatif pada aspek lain termasuk keluarga. Konsep ini menegaskan pentingnya menjaga keseimbangan pemenuhan kebutuhan pada seluruh *domain* untuk mencegah terjadinya *burnt-out* dan mempertahankan kondisi *well-being* secara umum. Teori ini juga menyebutkan bahwa setiap individu perlu untuk secara aktif mengelola sumber daya dengan membuat skala prioritas dan menetapkan batasan terhadap hal-hal tertentu sehingga tercapai *work-life balance* yang bersifat *sustainable* sehingga terjadi peningkatan kualitas hidup termasuk produktivitas dan efektivitas di tempat kerja (Hobfoll et al., 2018).

Teori COR banyak digunakan dalam konteks *work-life balance* perawat sebab teori menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan secara seimbang antara keinginan (*demands*) dan sumber daya (*resources*) yang bila tidak dilakukan akan menyebabkan efek negatif pada kondisi *well-being*. Pada kondisi sehari-hari, perawat menghadapi tuntutan pekerjaan dengan beban *stress* yang tinggi yang dapat menguras energi baik energi fisik maupun emosional sehingga kebutuhan di salah satu aspek hidup terbengkalai. Apabila tidak ditangani dengan baik, hal ini dapat menyebabkan angka *turnover* tinggi yang berdampak pada finansial dan kelangsungan rumah sakit dalam jangka panjang (Dechawatanapaisal, 2017).

*Work-life balance* dianggap mampu menunjang pencapaian *nurse performance* karena beberapa alasan seperti risiko *burnout* yang lebih rendah (C. Garcia et al., 2019), pencapaian *well-being* yang lebih baik (Yayla & Eskici İlgin, 2021), risiko *turnover* yang lebih rendah (Poku et al., 2022), meningkatkan persepsi derajat kepuasan pasien (Bruno et al., 2017) dan *work engagement* di rumah sakit (Fukuzaki et al., 2021; Ryu & Shim, 2021). Semua hal ini akan mendukung kualitas pelayanan yang terbaik yang akan berdampak pada daya fungsional, kelangsungan dan daya saing rumah sakit ke depannya (Chen et al., 2018).

Namun, studi sebelumnya mendapatkan bahwa dampak *work-life balance* terhadap *nurse performance* secara langsung tidak besar sehingga diperlukan mediasi oleh faktor lain seperti *work engagement* (Bhatti et al., 2018 ; Wood et al., 2020) dan *psychological well-being* (Bai & Ravindran, 2019). Studi oleh Wood et al. (2020) menemukan bahwa *work engagement* mampu memediasi hubungan *work-life balance* terhadap *nurse performance* secara signifikan sebab pengalaman yang dinilai baik atau menimbulkan emosi positif pada individu dengan *work-life*



*balance* yang adekuat akan memiliki *engagement* yang lebih tinggi yang berujung pada kinerja yang lebih baik di rumah sakit (Wood et al., 2020). Selain itu, *psychological well-being* juga mampu memperkuat hubungan *work-life balance* terhadap *nurse performance* sebab perawat dengan kondisi *well-being* yang terjaga akan mendukung pemenuhan tanggung jawab sehari-hari yang berdampak pada pelaksanaan standar keperawatan tertinggi kepada pasien (Pahlevan Sharif et al., 2018).

Oleh karena itu, studi ini hendak mempelajari dan membuktikan kontribusi kedua variabel mediasi dalam studi ini yaitu *work engagement* dan *psychological well-being* dalam hubungan *work-life balance* terhadap *nurse performance*. Kerangka konsep pada studi ini meneliti hubungan *work-life balance* pada *nurse performance* yang bekerja di RS XYZ Jakarta Barat pada tahun 2023 yang dimediasi oleh *work engagement* dan *psychological well-being*. Selain itu, *work-life balance* diteliti dalam lima dimensi yaitu *workplace support*, *work interference with personal life*, *personal interference with work*, *work-life balance satisfaction* dan *improved effectiveness at work*. Pengkajian dengan lima dimensi ini akan mempertajam temuan studi sehingga didapatkan aspek mana dari *work-life balance* yang harus menjadi prioritas untuk mendapatkan peningkatan terbaik pada *nurse performance*.

## **1.2. Pertanyaan Penelitian**

Dari uraian tentang variabel-variabel yang akan digunakan dan dianalisis dalam model penelitian ini maka dapat disusun pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut;

1. Apakah *work-life balance* mempunyai pengaruh positif pada *work engagement*?
2. Apakah *work-life balance* mempunyai pengaruh positif pada *psychological well-being*?
3. Apakah *psychological well-being* mempunyai pengaruh positif pada *work engagement*?
4. Apakah *work engagement* mempunyai pengaruh positif pada *nurse performance*?
5. Apakah *work engagement* mempunyai pengaruh positif sebagai *mediator work-life balance* pada *nurse performance*?
6. Apakah *psychological well being* dan *work engagement* mempunyai pengaruh positif sebagai *mediator work-life balance* pada *nurse performance*?
7. Apakah *psychological well-being* mempunyai pengaruh positif pada *nurse performance*?
8. Apakah *psychological well-being* mempunyai pengaruh positif sebagai *mediator work-life balance* pada *nurse performance*?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai uraian pertanyaan penelitian di atas, maka dapat disusun tujuan penelitian seperti dijelaskan dibawah ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *work-life balance* terhadap *work engagement*
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *work-life balance* terhadap *psychological well-being*

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *psychological well-being* terhadap *work engagement*
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *work engagement* terhadap *nurse performance*
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *work engagement* sebagai *mediator work-life balance* terhadap *nurse performance*
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *psychological well-being* dan *work engagement* sebagai *mediator work-life balance* terhadap *nurse performance*
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *psychological well-being* terhadap *nurse performance*
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *psychological well-being* sebagai *mediator work-life balance* terhadap *nurse performance*

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian kuantitatif ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dapat dibagi menjadi dua yaitu manfaat dalam aspek akademis dan aspek manajemen praktis di rumah sakit.

Manfaat dalam bidang akademis ilmu manajemen yaitu memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya yang mempelajari hubungan *work-life balance*, *work engagement* dan *psychological well-being* pada sektor industri pelayanan kesehatan khususnya pada rumah sakit swasta. Rekomendasi ini didapatkan dari pengujian model penelitian dengan variabel dependen *nurse performance* yang diuji

secara empiris pada perawat di rumah sakit swasta tipe B yang terletak di Jakarta Barat, DKI Jakarta.

Manfaat dalam bidang manajemen praktis rumah sakit yaitu menjadi masukan untuk tim manajemen rumah sakit swasta, terutama rumah sakit swasta tipe B untuk memperhatikan dan menimbang faktor *work-life balance* sebagai suatu faktor penting dalam meningkatkan *nurse performance*. Selain itu, studi ini dapat menyajikan data terkait faktor-faktor lain seperti *work engagement* dan *psychological well-being* yang juga sebaiknya dipantau dan dievaluasi sebab berdampak pada *nurse performance* dari seluruh perawat rumah sakit serta inovasi rumah sakit yang senantiasa berkembang.

### **1.5. Sistematika Penelitian**

Penelitian ini disusun dalam sistematika penelitian yang terdiri dari lima bab. Pada masing-masing bab terdapat penjelasan-penjelasan sesuai dengan judul bab. Kelima bab tersebut memiliki alur dan keterkaitan antara satu sama lain yang membuat penelitian ini menjadi sebuah penelitian yang lengkap dan komprehensif. Penjabaran dari sistematika penelitian ini adalah:

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

Bab ini terdiri dari latar belakang, pertanyaan penelitian (*research question*), manfaat penelitian dan sistematikan penulisan penelitian.

#### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang uraian teori-teori dasar sebagai landasan penelitian, uraian deskripsi variabel, studi terdahulu dengan topik penelitian serupa, pengembangan hipotesis dan gambar model penelitian (*conceptual framework*).

### BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang objek penelitian, *unit* analisis, tipe, operasionalisasi variabel, populasi, sampel dan metode penarikan sampel, metode pengumpulan dan analisa data.

### BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisa dari hasil pengolahan data penelitian yang meliputi profil demografi responden, profil pekerja dan keluarga responden, analisa deskripsi variabel penelitian, analisa inferensial dengan PLS-SEM dan pembahasannya.

### BAB V: KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan dan saran untuk penelitian lainnya di masa mendatang.

