

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan organisasi dalam merealisasikan tujuannya tidak lepas dari sentralitas peran manajemen, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Terry (2020) mendefinisikan manajemen sebagai proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Di antara seluruh aset organisasi, sumber daya manusia menempati posisi krusial karena manusialah yang menjalankan roda organisasi. Pengelolaan SDM yang buruk akan mengganggu stabilitas kinerja dan kualitas layanan.

Lebih dari sekadar fungsi administratif, manajemen sumber daya manusia mengandung misi strategis untuk menciptakan harmoni antara beban kerja dan kesejahteraan pegawai. Hasibuan (2021) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai seni dan ilmu mengelola hubungan serta kontribusi tenaga kerja demi efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan baik organisasi, pegawai, maupun masyarakat. Definisi ini menegaskan bahwa indikator keberhasilan organisasi tidak cukup hanya pada pencapaian target, tetapi juga pada kapasitas menjaga kesehatan fisik, mental, dan sosial pegawainya. Oleh sebab itu, identifikasi dan intervensi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menjadi imperatif, terutama pada institusi publik yang berorientasi layanan.

Dinamika kebutuhan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang terus berkembang membawa implikasi pada pengelolaan sumber daya manusia di

organisasi publik. Tuntutan terhadap pelayanan yang cepat dan akurat menjadi tantangan tersendiri yang harus direspons secara adaptif. UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan (UPT Labyankesda) merupakan salah satu unit pelaksana teknis yang memiliki posisi strategis dalam mendukung optimalisasi layanan kesehatan di wilayahnya. UPT Labyankesda merupakan unit pelaksana teknis yang bertugas memberikan pelayanan laboratorium kesehatan, pemeriksaan spesimen, pengujian mutu, serta dukungan teknis di bidang kesehatan masyarakat. Peran tersebut menuntut tingkat ketelitian, tanggung jawab, dan profesionalisme yang tinggi dari setiap pegawai.

Sebagai institusi pelayanan daerah, UPT Labyankesda memiliki karakteristik pekerjaan yang berfokus pada penyelenggaraan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan akurat sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan, sekaligus memastikan bahwa setiap proses pelayanan berjalan secara profesional dan bertanggung jawab. Dalam praktiknya, pelayanan kesehatan yang diselenggarakan juga didukung oleh kegiatan laboratorium yang menuntut ketelitian serta kepatuhan terhadap prosedur kerja, sehingga pegawai harus mampu menjaga kualitas pelayanan sekaligus meminimalkan risiko kesalahan kerja.

Kompleksitas tuntutan pekerjaan di sektor pelayanan tidak hanya membebani pegawai secara fisik, tetapi juga menguras aspek mental dan emosional. Tekanan untuk memenuhi target layanan, menjaga kepuasan pasien, serta memastikan akurasi hasil dapat memicu kelelahan kerja jika tidak diimbangi manajemen sumber daya manusia yang memadai. Ketika tuntutan berbasis pelayanan tersebut tidak

dikelola secara proporsional, risiko stres kerja meningkat dan pada gilirannya berdampak pada penurunan performa pegawai.

Work-Life Balance telah menjadi salah satu pilar penting dalam pengelolaan sumber daya manusia kontemporer. Greenhaus dan Allen (2011) mendefinisikannya sebagai kapasitas individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa memicu konflik peran yang destruktif. Relevansi konsep ini semakin mengemuka di sektor kesehatan, di mana pegawai kerap bergelut dengan tekanan kerja tinggi, jam kerja yang tidak menentu, serta tanggung jawab layanan yang berkesinambungan.

Delecta (2011) mendefinisikan *Work-Life Balance* sebagai kapasitas individu untuk menyelaraskan peran profesional dan personal agar tidak saling mengganggu. Keseimbangan ini menjadi krusial di organisasi pelayanan kesehatan daerah, di mana tingginya tuntutan layanan berpotensi menguras waktu dan energi pegawai. Robbins dan Judge (2023) memperingatkan bahwa disharmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memicu stres dan menurunkan performa. Sebaliknya, pegawai dengan *Work-Life Balance* yang baik cenderung mempertahankan fokus, stabilitas emosi, dan produktivitas, yang pada gilirannya mendorong kualitas layanan yang lebih optimal.

Work-Life Balance menggambarkan sejauh mana kehidupan pribadi sehingga kedua aspek tersebut dapat berjalan secara harmonis. Menurut Clark (2000), keseimbangan kehidupan kerja terwujud ketika individu dapat mengelola tuntutan peran ganda pekerjaan dan personal tanpa konflik yang signifikan. Prinsip ini menjadi krusial di organisasi pelayanan kesehatan daerah, di mana pegawai

bergelut dengan beban layanan berkelanjutan dan ekspektasi kualitas tinggi. Allen et al. (2013) mengonfirmasi bahwa disharmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi memicu kelelahan, stres, dan ketidakpuasan yang berdampak negatif pada kinerja. Haar et al. (2014) menambahkan bahwa pegawai yang berhasil menjaga keseimbangan justru menunjukkan komitmen organisasional yang lebih kuat dan kemampuan pelayanan yang lebih optimal.

Keseimbangan kehidupan kerja yang baik tercermin dalam stabilitas psikologis pegawai, rendahnya tingkat stres, dan tingginya kepuasan kerja. Modal psikologis ini memfasilitasi pegawai untuk bekerja lebih fokus, memiliki energi optimal, dan menyelesaikan tugas dengan efektif. Bakker dan Albrecht (2018) menegaskan bahwa keselarasan antara beban kerja dan kapasitas individu menjadi fondasi bagi tumbuhnya *work engagement*, yang berujung pada peningkatan performa. Implikasinya, *Work-Life Balance* bukan sekadar isu kesejahteraan personal, melainkan variabel kunci dalam mendorong efektivitas organisasi.

Dalam aktivitas kerja, terutama di lingkungan pelayanan kesehatan, beban kerja menjadi variabel yang tidak bisa diabaikan. Wirawan (2022) mendefinisikan beban kerja sebagai akumulasi tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan pegawai dalam kurun waktu tertentu, dengan mempertimbangkan kapasitas, kompetensi, dan sumber daya yang dimiliki. Ketika beban kerja tidak selaras dengan kapasitas individu baik karena kelebihan maupun kekurangan dampak negatif terhadap kinerja tak terhindarkan. Beban berlebih, misalnya, cenderung memicu kelelahan fisik dan mental, menurunkan fokus, serta meningkatkan potensi

error, terutama pada pekerjaan yang menuntut presisi tinggi seperti di laboratorium kesehatan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai karena memicu stres kerja dan *burnout* (Astuti et al., 2022; Fhauzan & Ali, 2024). Sebaliknya, beban kerja yang dikelola secara proporsional dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif dan termotivasi (Darmawan & Putra, 2022). Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mampu menyelesaikan beban kerja dengan kapasitas pegawai agar kinerja dapat tetap optimal dan berkelanjutan.

Di tengah dinamika dan tekanan tinggi sektor kesehatan, pengelolaan *Work-Life Balance* dan beban kerja yang optimal menjadi keniscayaan. Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Bakker dan Demerouti (2007) menawarkan kerangka konseptual yang relevan: keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*Job Demands*) dan sumber daya kerja (*Job Resources*) merupakan kunci mereduksi stres sekaligus mendongkrak kinerja. Dalam perspektif ini, *Work-Life Balance* berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang memperkuat daya tahan pegawai terhadap tuntutan kerja tinggi. Sementara itu, distribusi beban kerja yang proporsional menjadi instrumen preventif untuk menghindari kelelahan kronis.

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, kinerja pegawai memegang peran sentral sebagai determinan mutu layanan. Wibowo (2022) merumuskan kinerja sebagai prestasi kerja yang terukur secara kualitatif dan kuantitatif dalam koridor tanggung jawab yang diemban. Pengukurannya melampaui sekadar angka capaian, tetapi juga menyentuh aspek ketepatan, keakuratan, kepatuhan prosedural, dan

keselamatan kerja. Pada unit laboratorium, kualitas kinerja pegawai berkorelasi langsung dengan kredibilitas pelayanan kesehatan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Riset-riset terdahulu secara konsensus menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan beban kerja memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Badrianto dan Ekhsan (2021) mengidentifikasi *Work-Life Balance* sebagai variabel yang memperkuat kinerja melalui peningkatan loyalitas organisasi dan mitigasi stres. Sementara itu, Retnowati dan Darma (2024) memperingatkan bahwa beban kerja yang melampaui batas berpotensi menurunkan performa akibat *burnout*. Implikasinya, organisasi baik pemerintah maupun swasta perlu merancang kebijakan yang menyeimbangkan tuntutan kerja dan kesejahteraan pegawai untuk menjaga kualitas kinerja tetap optimal.

Pada konteks UPT Labyankesda, pegawai dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan laboratorium kesehatan. Beban kerja pegawai berpotensi meningkat seiring dengan tingginya volume uji, tuntutan akurasi, dan keterbatasan waktu pelayanan. Tanpa adanya intervensi kebijakan yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja, pegawai rentan mengalami kelelahan kronis yang secara langsung dapat menurunkan produktivitas dan kualitas kinerja mereka.

Pegawai diharapkan mampu mengelola berbagai tuntutan pelayanan secara simultan, mulai dari penyelesaian administrasi pelayanan, koordinasi antarunit kerja, hingga pemenuhan standar pelayanan yang ditetapkan oleh instansi. Dalam organisasi pelayanan kesehatan daerah, aktivitas pelayanan tidak hanya berfokus

pada aspek teknis, tetapi juga mencakup proses administratif dan pelaporan yang harus dilakukan secara akurat dan tepat waktu. Kondisi ini menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan manajemen waktu dan konsentrasi kerja yang baik agar seluruh tugas dapat diselesaikan secara optimal.

Selain itu, karakteristik pelayanan kesehatan daerah menempatkan pegawai sebagai garda terdepan dalam berinteraksi dengan berbagai pihak, baik masyarakat, instansi pemerintah, maupun pihak lain yang membutuhkan layanan. Intensitas interaksi tersebut menuntut pegawai untuk menjaga konsistensi kinerja dan kualitas pelayanan dalam berbagai situasi kerja. Tekanan untuk selalu memberikan pelayanan yang optimal dapat menjadi tantangan tersendiri, terutama ketika jumlah permintaan layanan tidak sebanding dengan ketersediaan sumber daya yang ada.

Peningkatan permintaan layanan berdampak ganda pada beban kerja: pertama, menambah volume pekerjaan; kedua, meningkatkan tingkat kerumitan tugas yang harus diselesaikan. Pegawai dipaksa bekerja dengan presisi tinggi di bawah tekanan waktu, sebuah kombinasi yang rawan memicu kelelahan. Ketidakmampuan organisasi dalam mengelola dinamika ini berpotensi menggerus efektivitas pelayanan dan menurunkan kualitas kinerja secara keseluruhan.

Pada konteks pelayanan publik, pegawai juga dituntut untuk memenuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi kerja. Setiap proses pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan dan regulasi yang berlaku. Hal ini menambah dimensi tanggung jawab kerja pegawai, karena kesalahan dalam proses pelayanan tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada citra dan kepercayaan masyarakat terhadap instansi pelayanan kesehatan daerah.

Tekanan yang bersumber dari tuntutan pelayanan tidak hanya berdampak pada aspek fisik, tetapi juga merambah ranah psikologis pegawai. Akumulasi tekanan kerja yang berkelanjutan berisiko memicu stres kronis yang pada gilirannya menggerus motivasi dan semangat kerja. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat mendistorsi keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal, yang berujung pada penurunan kualitas kerja.

Di sinilah urgensi *Work-Life Balance* menemukan signifikansinya: pegawai yang gagal menjaga harmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi rentan mengalami konflik peran, kelelahan emosional, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi pelayanan kesehatan daerah perlu merancang kebijakan yang memastikan bahwa tingginya tuntutan layanan tidak mengorbankan kesejahteraan individu.

Distribusi beban kerja yang timpang dapat menjadi pemicu deteriorasi kualitas kerja pegawai. Ketika pegawai dibebani tugas melebihi kapasitas baik dalam hal jumlah maupun kerumitan konsentrasi dan ketelitian cenderung menurun, padahal kedua hal tersebut esensial dalam pelayanan kesehatan. Mengingat kualitas layanan sangat ditentukan oleh kinerja individual, maka pengelolaan beban kerja menjadi keniscayaan. Alokasi tugas yang adil dan sesuai kompetensi akan menciptakan alur kerja yang lebih terstruktur. Implikasinya, kualitas pelayanan terpelihara, risiko *burnout* terminimalisir, dan kepuasan kerja pegawai meningkat.

Pada organisasi pelayanan kesehatan daerah, kualitas layanan publik sangat ditentukan oleh performa individual pegawai. Pegawai yang unggul dalam kinerja mampu menghadirkan layanan yang responsif, presisi, dan berstandar. Namun,

penurunan kinerja pegawai berpotensi menggerus mutu pelayanan dan memicu gelombang keluhan masyarakat sebagai indikator ketidakpuasan.

Implikasinya, *Work-Life Balance* dan manajemen beban kerja yang efektif harus menjadi prioritas dalam strategi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan pelayanan kesehatan daerah. Penciptaan iklim kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja serta alokasi tugas yang adil akan memungkinkan pegawai bekerja dengan kapasitas maksimal. Pada akhirnya, kontribusi optimal pegawai akan terefleksi dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan yang dirasakan masyarakat.

Namun, kajian mengenai pengaruh *Work-Life Balance* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pelayanan laboratorium kesehatan daerah masih relatif terbatas, khususnya di Provinsi Sulawesi Selatan. Setiap instansi memiliki karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, dan tuntutan kerja yang berbeda, sehingga hasil penelitian pada satu instansi belum tentu dapat digeneralisasikan pada instansi lainnya. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang secara khusus mengkaji kondisi *Work-Life Balance* dan beban kerja pada UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Fenomena yang terjadi di UPT Labyankesda menunjukkan adanya perbedaan karakteristik pekerjaan antara bagian pelayanan dan bagian laboratorium. Bagian pelayanan dihadapkan pada tuntutan kecepatan dan ketepatan layanan sementara bagian laboratorium dituntut untuk menjaga ketelitian dan akurasi hasil kerja. Dinamika tuntutan pekerjaan yang tidak seragam dapat memicu ketimpangan beban

kerja sekaligus mengganggu ekuilibrium kehidupan kerja dan personal pegawai. Akibatnya, kapasitas kognitif seperti fokus terganggu, dorongan motivasi melemah, dan produktivitas kerja berpotensi menurun.

Berdasarkan dari urgensi tersebut, penelitian berjudul "**Pengaruh *Work-Life Balance* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan**" dirancang untuk menguji secara empiris kontribusi keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja terhadap performa pegawai. Temuan yang dihasilkan diharapkan mampu memperkaya wawasan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pelayanan kesehatan daerah yang penuh tantangan.

B. Rumusan Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja pegawai di UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Laboratorium dan Pelayanan Kesehatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diorientasikan untuk menambah wawasan akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam mengkaji sejauh mana *Work-Life Balance* dan beban kerja memengaruhi kinerja pegawai.

- b. Manfaat Praktis

- a) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi instansi dalam memahami pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan distribusi beban kerja yang tepat. Dengan landasan tersebut, instansi mampu merancang strategi kerja yang lebih efektif guna meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

- b) Bagi Penulis

Studi ini berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan pemahaman teoretis penulis dengan realitas praktik di lapangan. Proses penelitian ini juga memberikan pengalaman langsung yang menambah dan mengasah kemampuan penulis dalam merancang, melaksanakan, dan mengolah data penelitian.

c) Bagi Akademisi

Penelitian ini menyediakan fondasi empiris yang dapat dijadikan titik tolak bagi penelitian selanjutnya yang ingin memperdalam pemahaman tentang hubungan antara *Work-Life Balance*, beban kerja, dan kinerja pegawai di institusi pelayanan kesehatan daerah.