

Perspectives on Work Discipline and Workload in Improving Human Resource Performance Based on the Work Itself at the Emergency Department of Dr. M. Ashari Regional General Hospital, Pemalang

Perspektif Disiplin Kerja dan Beban Kerja dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis *Work Itself* / Pekerjaan Itu Sendiri di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang

Sugiharti¹, Widodo², Teguh budi Raharjo³, Ahmad Hanfan⁴

Pasca Sarjana Magister Manajemen MSDM, Universitas Pancasakti Tegal

¹ugiksugiharti78@gmail.com, ²widodo@unissula.ac.id, ³teguhbr@upstegal.ac.id,

⁴ahmadhanfan@yahoo.com

Abstract

This study aims to analyze the influence and relationships among four variables, namely workload, work discipline, human resource performance, and work itself as an intervening variable that strengthens the relationship between the independent and dependent variables. This research employed a quantitative approach and was conducted in the Emergency Department of Dr. M. Ashari Regional Public Hospital (RSUD Dr. M. Ashari) Pemalang using a correlational research design. The sampling technique used was non-probability sampling with a saturated sampling method, involving 50 respondents. Data were collected through questionnaires distributed directly to all respondents. The collected data were analyzed using multiple linear regression analysis and hypothesis testing with IBM SPSS Statistics version 22. The results of the study indicate that the accepted hypotheses demonstrate positive and significant relationships between the independent variables and the dependent variable. Furthermore, the variable work itself also has a positive and significant relationship with the dependent variable. As an intervening variable, work itself strengthens the relationships between the independent variables and the dependent variable.

Keywords: Workload, Work Discipline, Human Resource Performance, Work Itse.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh dan hubungan antara 4 (empat) variabel yaitu Beban kerja, Disiplin kerja, kinerja SDM dan *work itself* sebagai variabel *intervening* sebagai variabel penguat antara variabel independent dan variabel dependent. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di ruang IGD RSUD Dr M Ashari Pemalang dengan menggunakan metode korelasional. Pengambilan sampel dengan metode nonprobability sampling dengan teknik sampling jenuh. Responden sebanyak 50. Data yang diperoleh dengan menyebarkan kuisioner secara konvensional atau secara langsung kepada seluruh responden. Hasil dari jawaban kuisioner dianalisa menggunakan uji regresi linier berganda dan uji hipotesa dengan menggunakan SPSS IBM versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diterima adalah hubungan positif dan signifikan antara ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat. Selanjutnya pada hubungan *work itself* / pekerjaan itu sendiri juga memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat, sehingga sebagai variabel *intervening* *work itself* memberikan penguat pada hubungan ketiga variabel tersebut.

Kata Kunci: Beban Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja SDM, *Work Itself*.

1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia merupakan unsur sentral dalam organisasi pelayanan karena Sumber Daya Manusia adalah penggerak bagi sumber daya yang lain, (Hasibuan, 2019). Rumah Sakit sebagai bagian integral pada seluruh sistem layanan kesehatan yang berperan sebagai peningkatan derajat kehidupan masyarakat secara umum. Rumah Sakit juga sebagai organisasi pelayanan bergantung pada kualitas

Sumber Daya Manusia dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan masyarakat, karena harapan yang besar ketika output yang dihasilkan berupa jasa bisa maksimal, Lubis *et al* 2019. Ketika perusahaan mampu memberikan layanan yang memenuhi atau melebihi harapan konsumen dalam beberapa aspek maka dapat meningkatkan kepuasan konsumen (Setiawan, M. U. A., Tabrani, & Teguh Budi Raharjo (2024).

Sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit, yang meliputi tenaga medis, tenaga kesehatan, tenaga administrasi, dan tenaga nonmedis, merupakan faktor utama dalam menentukan mutu pelayanan dan keselamatan pasien (Dessler, 2017). Keberhasilan pelayanan kesehatan sangat bergantung pada kualitas SDM, karena fasilitas yang memadai tidak akan optimal tanpa tenaga yang kompeten (Notoatmodjo, 2012). Selain itu, kualitas SDM menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi, yang dapat dilihat antara lain dari tingkat absensi dan kinerja pegawai (Hesley; Robbins & Judge, 2013).

Kinerja SDM merupakan hasil kerja yang dicapai sesuai tanggung jawab, baik secara kualitas maupun kuantitas (Mangkunegara, 2002; 2017). Kinerja juga diukur melalui akurasi, kelengkapan, biaya, dan kecepatan penyelesaian tugas (Afshan et al., 2022). Dalam jangka panjang, peningkatan kinerja turut didukung oleh tanggung jawab sosial perusahaan yang mampu meningkatkan nilai organisasi dan persepsi publik (Khasanah, Indriasih, & Raharja, 2025).

Beban kerja adalah jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam kondisi normal dan waktu tertentu (Soelman, n.d.). Beban kerja yang tidak seimbang dapat memicu stres dan menurunkan kinerja (Luthans, 2011). Di Instalasi Gawat Darurat (IGD), analisis beban kerja bertujuan mengoptimalkan jumlah tenaga, mencegah burnout, dan mempercepat *response time* pasien. Beban kerja yang lebih ringan terbukti meningkatkan kecepatan pelayanan (Ida Ayu Gede, 2019). Penelitian Nur Widiastuti (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan pengaruh beban kerja terhadap kinerja masih menunjukkan hasil yang berbeda. Az'Zahra Machuzanah (2025) serta Harahap dan Tirtayasa (2020) menemukan pengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Mira Yona, Ramon Zamora, dan Sriwati (2025), serta Nurhandayani (2022), tidak menemukan pengaruh yang signifikan.

Konsep *work itself* atau pekerjaan itu sendiri merupakan karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan belajar, tanggung jawab, dan makna bagi karyawan sehingga mendorong kontribusi terhadap organisasi (Mathis dalam Muizzudin, 2014; Luthans, 2002). Pekerjaan yang dirancang dengan baik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Palokoto, 2014). Penelitian Kahya (2007) dan Luthans (2005) menunjukkan bahwa *work itself* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, meskipun Joni Wahyuhadi dkk. (2023) menemukan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan.

Disiplin kerja merupakan faktor penting yang mencerminkan tanggung jawab dan meningkatkan efisiensi kerja (Harlie, 2010). Tingkat disiplin yang tinggi berbanding lurus dengan prestasi kerja (Hasibuan, 2013). Penelitian Novalita Silalahi (2020) dan Ahmad Zamani dkk. (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, sedangkan Putranto Dwi H. dan Fereshti N. (2024) menemukan hasil yang tidak signifikan.

Keberhasilan rumah sakit dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kinerja SDM, yang dipengaruhi oleh faktor seperti beban kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja (Mangkunegara & Prabu, 2017; Masriati et al., 2018; Harahap &

Tirtayasa, 2020). Selain itu, disiplin, pendidikan, dan pelatihan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja (Rizal & Pasigai, 2017).

Instalasi Gawat Darurat (IGD) merupakan unit pelayanan yang memberikan penanganan segera bagi pasien gawat darurat untuk menyelamatkan nyawa dan mencegah kecacatan (Permenkes No. 47 Tahun 2010). Tingginya kunjungan pasien sering menyebabkan kepadatan layanan dan meningkatkan beban kerja tenaga kesehatan (Mulyono et al., 2022). WHO mencatat kunjungan rumah sakit mencapai 31.241.031 jiwa pada tahun 2021, sedangkan di Indonesia mencapai 16.712.000 jiwa (Mohammad Abdul Rahman et al., 2024). Di Kabupaten Pemalang tahun 2024 terdapat 465.200 kunjungan layanan kesehatan, dengan 48.844 kunjungan ke RSUD Dr. M. Ashari Pemalang, termasuk 24.204 kunjungan ke IGD. Tingginya kunjungan tersebut menuntut *response time* yang cepat sesuai standar pelayanan IGD (Permenkes No. 47 Tahun 2018). Sebagai rumah sakit tipe C, RSUD Dr. M. Ashari Pemalang menyelenggarakan layanan IGD 24 jam dengan sistem kerja bergilir (*shift*) sesuai regulasi (Kemenkes No. 856 Tahun 2009; Perpres No. 21 Tahun 2023). Tingginya jumlah pasien meningkatkan beban kerja SDM IGD (Marquis & Houston, 2024), yang terbukti berhubungan dengan *response time* pasien (Ida Ayu Gede, 2019), bahkan beban kerja di IGD lebih tinggi dibandingkan ruang rawat lainnya (Haryanti et al., 2013). RSUD Dr. M. Ashari Pemalang juga merupakan rumah sakit rujukan daerah dengan layanan unggulan IGD 24 jam dan PONEK sebagai upaya menurunkan angka kematian ibu dan bayi.

IGD RSUD Dr M Ashari Pemalang memiliki Sumber Daya Manusia medis dan non medis serta Sumber Daya Manusia lainnya sebagai pendukung dalam layanan, SDM di IGD berjumlah 48 sebagai pengelola layanan yang ditentukan waktu pelayanan sesuai dengan jadwal keberangkatan Sumber Daya Manusia, karena kehadiran Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari struktur pelayanan yang menentukan mutu pelayanan (Donabedin, 1988; WHO, 2016), sehingga kehadiran Sumber Daya Manusia di layanan IGD RSUD dr M Ashari Pemalang dapat mengukur peningkatan kinerja.

2. Metode

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan *explanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan menguji hipotesis untuk memperkuat teori dengan menganalisis hubungan antarvariabel penelitian. Penelitian ini bersifat menjelaskan hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis, meskipun tetap memuat deskripsi sebagai pendukung analisis (Singarimbun, 1982).

Sumber Data

Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian dan berkaitan dengan permasalahan yang diteliti (Cooper & Emory, 1998). Data diperoleh melalui kuesioner, observasi, dan hasil pengujian. Data yang dikumpulkan berupa persepsi responden mengenai peningkatan kinerja SDM dalam perspektif beban kerja dan disiplin kerja berdasarkan *work itself* (pekerjaan itu sendiri) di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang menggunakan kuesioner berdasarkan indikator setiap variabel penelitian.

Data Sekunder

Data sekunder merupakan data publikasi yang dikumpulkan untuk berbagai tujuan, tidak hanya untuk penelitian (Supomo, 2002). Data ini diperoleh dari jurnal penelitian, artikel, dan buku ilmiah yang relevan dengan penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Studi pustaka, yaitu mengumpulkan referensi dari buku, jurnal, dan penelitian terdahulu sebagai data pendukung. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang terdiri atas pertanyaan terbuka dan tertutup sesuai kebutuhan penelitian (Kuncoro, 2003).
2. Penyebaran kuesioner, dilakukan secara langsung kepada responden di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang menggunakan daftar pertanyaan berdasarkan indikator penelitian. Kuesioner dikembalikan dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiaan responden.
3. Analisis data, yaitu mengolah hasil kuesioner menggunakan perangkat lunak SPSS IBM versi 22.

Responden

Populasi merupakan seluruh individu yang menjadi sasaran generalisasi hasil penelitian (Hadi, 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang yang berjumlah 48 orang dengan latar belakang profesi, pendidikan, masa kerja, status kepegawaian, dan usia yang beragam. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian menggunakan metode sensus (sampling jenuh), yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Widodo, 2022). Pendekatan ini dipilih agar hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi aktual SDM di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang secara lebih komprehensif.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan korelasi *Produk Moment*, jika hasil perhitungan r hitung $>$ r tabel, maka kuisisioner valid atau sah. Berdasarkan perhitungan dengan program SPSS dapat dilihat pada tabel 1 r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) variabel Beban Kerja, Disiplin kerja, Work Itself dan Kinerja SDM $>$ *Tabel Produk Moment* (0.243). Maka kuisisioner dalam penelitian ini adalah valid / sah.

Tabel 1. Analisis out put uji validitas

Variabel	r Tabel	r Hitung	Keterangan
BK1	0,243	,610	Valid
BK 2	0,243	,236	Valid
BK3	0,243	,293	Valid
BK4	0,243	,293	Valid
BK5	0,243	,250	Valid
BK6	0,243	,456	Valid
BK7	0,243	,876	Valid
BK8	0,243	,960	Valid
BK9	0,243	,564	Valid
BK10	0,243	,454	Valid

Variabel	r Tabel	r Hitung	Keterangan
BK11	0,243	,656	Valid
DK1	0,243	,334	Valid
DK2	0,243	,431	Valid
DK3	0,243	,512	Valid
DK4	0,243	,321	Valid
DK5	0,243	,631	Valid
DK6	0,243	,456	Valid
DK7	0,243	,246	Valid
DK8	0,243	,456	Valid
DK9	0,243	,246	Valid
WI1	0,243	,266	Valid
WI2	0,243	,456	Valid
WI3	0,243	,293	Valid
WI4	0,243	,296	Valid
WI5	0,243	,456	Valid
WI6	0,243	,293	Valid
KS1	0,243	,236	Valid
KS2	0,243	,486	Valid
KS3	0,243	,293	Valid
KS4	0,243	,293	Valid
KS5	0,243	,456	Valid
KS6	0,243	,296	Valid
KS 7	0,243	,276	Valid
KS 8	0,243	,456	Valid

Berdasarkan hasil analisis uji validitas bahwa besarnya koefisien korelasi seluruh butir pertanyaan yang terdiri dari 11 butir pertanyaan untuk variabel beban kerja (X1), 9 butir pertanyaan untuk variabel disiplin kerja (X2), 6 butir pertanyaan untuk variabel work itself atau pekerjaan itu sendiri (Z) dan 8 butir pertanyaan untuk variabel kinerja SDM (Y) memiliki status valid, karena nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) > r_{tabel} sebesar 0,243.

Uji Reabilitas Data

Uji Reabilitas pada pengujian menggunakan Cronbach Alpha, jika Cronbach Alpha > 0.6 maka kuisioner dikatakan konsisten atau reliabel, (Imam Ghozali, 2022 : 153). Berdasarkan perhitungan dengan program SPSS masing – masing Variabel mempunyai nilai > 0.6 alpha sebagaimana nampak pada tabel 2 maka kuisioner dalam penelitian ini adalah konsisten atau reliabel

Tabel 2. Uji Reabilitas Data

No.	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Beban kerja	0.898	Reliabel
2	Disiplin Kerja	0.886	Reliabel
3	Work Itself	0.679	Reliabel
4	Kinerja SDM	0.887	Reliabel

Uji Asumsi klasik

Multikolinearitas

Uji Asumsi Multikolinieritas artinya antar variabel bebas tidak boleh ada korelasi. Untuk menguji adanya kolinearitas ganda digunakan uji VIF dan toleransi, jika hasil perhitungan nilai varian inflation (VIF) dibawah 10% dan tolerance variabel bebas diatas 10% (Imam Ghozali, 2001) berdasarkan hasil perhitungan nampak pada Tabel 3.

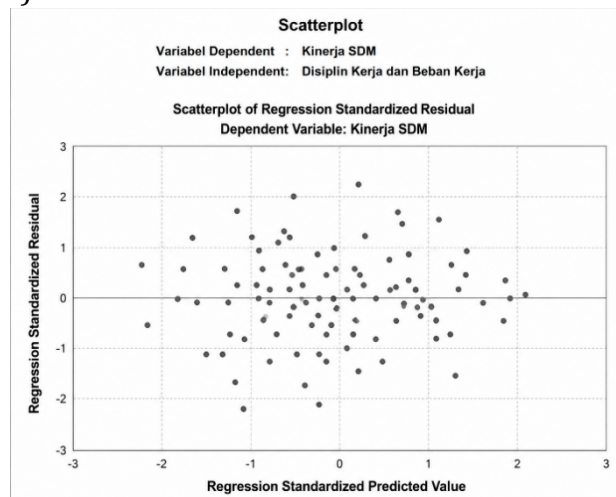
Tabel 3. Uji Multikolinieritas

No.	Variabel Terikat	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1	Kinerja SDM	Beban Kerja	28,9 %	1.997
		Disiplin Kerja		

Heterokedastisitas

Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksaman varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika dari varian residual satu ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas.

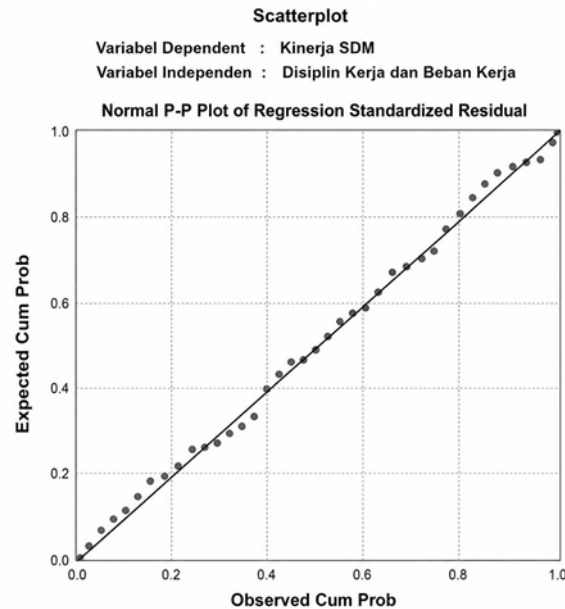
Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heterokedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik saccterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y dan Y telah terprediksi, sumbu X adalah residualnya. Untuk menguji tidaknya Heterokedastisitas, pada Gambar 1 nampak grafik sactplot titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini disimpulkan bahwa tidak terjadi Heterokedastisitas pada model Regresi (Gozali,2001).



Gambar 1. Scatterplot

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian ini menggunakan normla *p plot*. Berdasarkan pengujian nampak pada Gambar 2 menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak miring kanan atau kiri. Pada grafik normal probability plot titik-titik menyebar berhimpit disekitar diagonal hal ini menunjukkan berdistribusi normal.



Gambar 2. P Plot

Regresi Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan software Windows SPSS versi IMB 22 nampak hasilnya pada Tabel 4.

Tabel 4. Rangkuman Regresi

No.	Variabel Terikat	Variabel Bebas	t Hitung	B	Sign	Keterangan
1	Kinerja SDM	Beban Kerja	3,991	0.971	0.036	Ha: Diterima
		Disiplin Kerja	3,110	0.934	0.017	Ha : Diterima
2	Kinerja SDM	Work ItSelf	1,98	0.821	0.00	Ha: Diterima
3	Work ItSelf	Beban Kerja	3.552	0.802	0.011	Ha : Diterima
		Disiplin Kerja	3.112	0.780	0.012	Ha : Diterima

Nilai yang ada pada tabel di atas menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel beban kerja dan disiplin kerja memiliki nilai signifikansi 0.000 dan nilai ini di bawah nilai 0.05. sehingga hasil uji model tersebut dinyatakan memiliki signifikansi terhadap masing masing variabel X1 dan X2.

Berdasarkan pada Tabel 4.15 persamaan Regresi Linear adalah :

1. Persamaan 1 : $Y = 0.971 X_1 + e$
2. Persamaan 2 : $Y = 0.934 X_2 + e$
3. Persamaan 3 : $Y = 0.971 X_1 + 0.934 X_2 + 0.821 + e$

Persamaan pertama variabel bebas beban kerja (X_1) memiliki tanda positif, berarti jika variabel Beban Kerja meningkat maka variabel terikat Kinerja SDM (Y) akan meningkat.

Persamaan kedua variabel bebas Disiplin kerja (X_2) memiliki tanda positif , berarti jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat Kinerja SDM juga ikut meningkat.

Persamaan ketiga variabel bebas beban kerja X_1 dan variabel bebas disiplin kerja X_2 bersama dengan variabel intervening work Itself Z memiliki tanda positif terhadap variabel terikat Kinerja SDM Y , jadi jika variabel bebas beban kerja X_1 dan

variabel bebas Disiplin kerja X2 bersama variabel intervening Work Itself meningkat maka variabel Kinerja SDM Y juga ikut meningkat.

Uji t

Analisis yang digunakan untuk pengujian ini menggunakan metode analisis regresi untuk variabel X1, X2 dan Z berikut analisis perhitungan :

Tabel 5. Hasil Uji t

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.975	4.061		5.206	.000
	Disiplin Kerja	.309	.071	.362	4.286	.000
	Beban Kerja	.612	.149	.373	4.441	.000

Sumber : Data Primer diolah (2026)

Nilai yang ada pada tabel di atas menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel beban kerja dan disiplin kerja memiliki nilai signifikansi 0.000 dan nilai ini di bawah nilai 0.05. d. sehingga hasil uji model tersebut dinyatakan memiliki signifikansi terhadap masing masing variabel X1 dan X2.

Uji Koefisien Detrminasi

Uji koefisien Determinasi (R^2)

Hubungan Regresi dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari *Summary* berikut :

Tabel 6. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) untuk regresi X1 dan X2 terhadap Z

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 ^a	.635	-.608	2.10350

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan nilai yang terdapat pada tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien Determinasi (R^2) adalah 0,635, menunjukkan kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikat sebesar 63,5% dan sisanya 36,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar persamaan

Hasil uji hipotesa

Untuk menguji hipotesa data di analisis sesuai kebutuhan analisis yaitu analisis regresi dan korelasi serta analisis sobel. Berikut hasil analisis statistik untuk menguji hipotesis.

Pengujian hipotesis 1,2 dan 5

Uji t

Uji t ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dnegan model analisis regresi untuk variabel X1, X2, Z terhadap Y . Hasil analisis disampaikan dalam tampilan tabel di bawah ini :

Tabel 7. Analisis Regresi (X1,X2,Z Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,433	2,235		,155	,043
	Disiplin Kerja	,310	,045	,468	6.389	,000
	Beban Kerja	,060	,096	,042	,727	,040
	Work Itself	,450	,061	,533	7.531	,000

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel di atas menjelaskan bahwa pengaruh variabel bebas disiplin kerja yaitu X_1 , dan X_2 serta variabel intervening (Z) berpengaruh terhadap Y . Nilai Signifikansi setiap variabel adalah $Sig\ X_1 = 0,000$, $Sig\ X_2 = 0,040$, $Sig\ Z = 0,000$ nilai tersebut dibawah taraf signifikansi 0,05. Sehingga berdasarkan uji-t menunjukkan bahwa setiap variabel menunjukkan signifikansi terhadap regresi untuk tiap variabel bebas terhadap variabel terikat (Y)

Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikansi persamaan berganda dapat dilihat dari uji F pada tabel dibawah

Tabel 8. Hasil uji F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	861,062	3	420,531	74,099	,001 ^b
	Residual	226,938	46	5,488		
	Total	1087,000	49			

Sumber: Data Primer diolah(2026)

Tabel Anova pada regresi ganda (X_1 , X_2 , Z) secara bersama sama terhadap Y menunjukkan hasil Signifikansi 0,001, hasil tersebut dibawah batas signifikansi 0,05 sehingga model regresi ini Signifikan untuk tingkat kesalahan 5% dengan uji 2 arah (2 tailed) model regresi yang didapatkan menggunakan model *beta Coeffisient*. model regresi yang didapatkan ini dapat membandingkan pengaruh variabel disiplin kerja (X_1), beban kerja (X_2) dan Work Itself (Z) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja SDM (Y).

Pengujian Hipotesa 3 dan 4

Uji t

Analisa yang digunakan untuk pengujian ini menggunakan metode analisis regresi untuk variabel X_1 , X_2 dan Z . Berikut hasil analisisnya

Tabel 9. Analisis berganda (X_1 , X_2 terhadap Z sebagai variabel intervening)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,736	4.235		2.349	,000
	Disiplin Kerja	,110	,045	,368	2.449	,001
	Beban Kerja	,551	,196	,392	1.272	,000

Sumber: Data Primer diolah (2026)

Nilai yang terdapat pada tabel mneunjukkan bahwa Signifikansi untuk variabel disiplin kerja dan variable beban kerja nilai Signifikansi 0,000 dan dibawah 0,05.

Sehingga diartikan bahwa variabel X1 dan X2 masing – masing menunjukkan signifikansi terhadap model regresi tersebut.

Uji F

Untuk mengetahui signifikansi persamaan berganda dapat dilihat dari uji F pada tabel di bawah ini :

Tabel 10. Analisis ANOVA untuk Regresi X1, X2 terhadap Z sebagai variabel intervening

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	881.062	2	460.531	16.381	,001 ^b
	Residual	1226.938	47	49,488		
	Total	2308.000	49			

Sumber : Data Primer diloah (2026)

Berdasarkan hasil Uji F diatas, bahwa Uji F menunjukkan nilai Signifikansi 0,001 yaitu nilai masih di bawah 0,05 sehingga diartikan bahwa model regresi ini signifikan untuk model X₁, X₂ terhadap Z

Rumusan masalah

1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja dan kinerja SDM
2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja SDM
3. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja dan *work itself*
4. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan *work itself*
5. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan *work itself* dan kinerja SDM

Hipotesis

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara beban kerja dan kinerja SDM

Ha1 : Ada pengaruh antara beban kerja dan kinerja SDM

Ho2 : Tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja dan kinerja SDM

Ha2 : Ada pengaruh antara disiplin kerja dan kinerja SDM

Ho3 : Tidak terdapat pengaruh antara beban kerja dan *work itself*

Ha3 : Ada pengaruh antara beban kerja dan *work itself*

Ho4 : Tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja dan *work itself*

Ha4 : Ada pengaruh antara disiplin kerja dan *work itself*

Ho5 : Tidak terdapat pengaruh antara *work itself* dan kinerja SDM

Dasar ketentuan hasil analisis

Jika Sig > 0,05 maka Ho diterima

Jika Sig < 0,05 maka Ho ditolak

Angka pada tabel tersebut menyebutkan bahwa disiplin kerja menunjukkan Sig 0,721 > 0,05 artinya Ho diterima , selanjutnya beban kerja menunjukkan angka 0,147 > 0,05 artinya Ho diterima .

Tabel 11. Hasil perhitungan koefisien determinasi untuk (R²) untuk Regresi X1 dan X2 terhadap Z

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change in R Square	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,215 ^a	,046	,004	2,320	,046	1,089	2	45	,345

Sumber: Data Primer diolah (2026)

Pengujian Hipotesa 3 dan 4

X1 dan X2 ke Z sebagai variabel intervening

Tabel summary diatas menunjukkan koefisiensi Detreminasi (R²) sebesar 0,46 x 100 = 46% . hasil ini menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 memberikan sumbangan terhadap variabel Z sebagai variabel intervening sebesar 46% dan sisanya 44% dijelaskan oleh variabel diluar persamaan.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja SDM (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin tenaga kesehatan di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pematang, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kedisiplinan tenaga kesehatan dalam mematuhi jam kerja, melaksanakan standar operasional prosedur (SOP), memiliki kesiapan kerja, serta menunjukkan sikap profesional merupakan faktor penting dalam menciptakan pelayanan kesehatan yang optimal.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan dan norma organisasi. Disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan prestasi kerja karena terdapat hubungan yang searah antara kedisiplinan dan hasil kerja pegawai. Indikator disiplin kerja meliputi kehadiran dan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab, sikap dan perilaku kerja, serta kesiapan kerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Arief Darmawan dan Marynta Putri Pratama (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Selain itu, penelitian Ahmad Zamani, Isnaeni Nurhayati, Anita Dewi, Siti Maesaroh, dan Silfa N. (2025) menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM di rumah sakit. Sebaliknya, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Putranto Dwi H. dan Fereshti N. (2024) yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Perbedaan tersebut diduga disebabkan oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta tuntutan pelayanan yang berbeda pada masing-masing institusi kesehatan.

Dalam konteks pelayanan IGD yang bersifat time critical, disiplin kerja menjadi salah satu determinan utama dalam menjaga mutu pelayanan dan keselamatan pasien. Keterlambatan kehadiran tenaga kesehatan maupun ketidakpatuhan terhadap SOP dapat berdampak langsung terhadap waktu tanggap (response time) pelayanan pasien gawat darurat.

Pengaruh Beban Kerja (X2) terhadap Kinerja SDM (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola secara proporsional justru mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja tenaga kesehatan.

Menurut Munandar (2012), beban kerja merupakan sejumlah aktivitas yang membutuhkan kemampuan fisik maupun mental untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Luthans (2011) menjelaskan bahwa beban kerja yang tidak seimbang akan menimbulkan stres kerja dan penurunan kinerja SDM. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Irawati (2017), Melawati dkk. (2019), dan Annisa Nurhandayani (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Az'Zahra Machuzanah (2025) yang menyatakan bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

Pada pelayanan IGD RSUD Dr. M. Ashari Pematang, tingginya kunjungan pasien menyebabkan tenaga kesehatan memiliki tanggung jawab yang besar dalam memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Namun, apabila beban kerja masih berada dalam batas kemampuan SDM dan didukung oleh kompetensi yang memadai, maka beban kerja dapat menjadi tantangan profesional yang mendorong peningkatan kinerja.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa tenaga kesehatan di IGD mampu mengelola tekanan kerja secara profesional sehingga beban kerja tidak menjadi hambatan dalam mencapai kinerja yang optimal.

Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Work Itself (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work itself (pekerjaan itu sendiri). Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kesehatan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap pekerjaan yang dilaksanakannya.

Menurut Luthans (2002), work itself merupakan kondisi ketika karyawan menemukan pekerjaannya menarik, memberikan kesempatan belajar, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam bekerja. Herzberg juga menjelaskan bahwa pekerjaan itu sendiri merupakan salah satu faktor motivator yang mampu meningkatkan kepuasan dan motivasi intrinsik pegawai.

Dalam lingkungan IGD, disiplin kerja yang tinggi akan membentuk komitmen profesional tenaga kesehatan dalam menjalankan tugasnya. Ketika tenaga kesehatan memahami pentingnya pelayanan kegawatdaruratan, maka pekerjaan yang dilakukan tidak hanya dipandang sebagai rutinitas, tetapi sebagai tanggung jawab profesional yang memiliki makna dan kontribusi besar terhadap keselamatan pasien.

Dengan demikian, semakin baik disiplin kerja tenaga kesehatan, maka semakin tinggi pula penghargaan dan pemaknaan individu terhadap pekerjaannya.

Pengaruh Beban Kerja (X2) terhadap Work Itself (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work itself. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang

diterima oleh tenaga kesehatan di IGD dipersepsikan sebagai tantangan profesional yang mampu meningkatkan pengalaman kerja dan motivasi intrinsik.

Teori Hackman dan Oldham (1980) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan yang menantang dan memberikan kesempatan menggunakan kemampuan individu akan meningkatkan makna pekerjaan dan kepuasan kerja. Selain itu, Colquitt dkk. (2011) menjelaskan bahwa work itself terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu kebermaknaan pekerjaan (meaningfulness of work), tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan (responsibility for outcomes), dan pengetahuan mengenai hasil pekerjaan (knowledge of results).

Dalam pelayanan IGD, tingginya intensitas pelayanan justru memberikan kesempatan bagi tenaga kesehatan untuk mengembangkan kompetensi klinis, kemampuan pengambilan keputusan yang cepat, serta meningkatkan pengalaman profesional. Oleh karena itu, selama beban kerja masih proporsional dan sesuai dengan kapasitas tenaga kesehatan, maka beban kerja dapat meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pengaruh Work Itself (Z) terhadap Kinerja SDM (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa work itself berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi positif tenaga kesehatan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Menurut Herzberg, work itself merupakan faktor motivator yang mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui karakteristik pekerjaan yang bermakna dan menantang. Hackman dan Oldham (1980) juga menjelaskan bahwa pekerjaan yang dirancang dengan baik akan meningkatkan motivasi intrinsik dan kualitas kinerja pegawai. Pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar, berkembang, serta memiliki tanggung jawab yang jelas akan mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kahya (2007) yang menyatakan bahwa work itself berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Luthans (2005) menjelaskan bahwa work itself merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja SDM selain pengawasan, gaji, dan hubungan dengan rekan kerja. Sebaliknya, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Joni Wahyuhadi dkk. (2023) yang menemukan bahwa dimensi work itself berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap pencapaian kinerja tenaga kesehatan. Perbedaan hasil tersebut dimungkinkan karena adanya perbedaan karakteristik responden, lingkungan organisasi, dan sistem kerja pada masing-masing institusi kesehatan.

Pada pelayanan IGD, tenaga kesehatan dituntut untuk memiliki kemampuan teknis, emosional, dan profesional yang tinggi. Ketika pekerjaan dipersepsikan sebagai profesi yang bermakna dan memberikan kesempatan untuk berkembang, maka motivasi intrinsik tenaga kesehatan akan meningkat sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja SDM.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyatakan bahwa kinerja SDM dipengaruhi oleh faktor perilaku organisasi dan karakteristik pekerjaan. Disiplin kerja dan beban kerja yang dikelola secara baik mampu meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan (work itself), yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja SDM. Dengan karakteristik pelayanan IGD yang membutuhkan ketepatan waktu, kemampuan pengambilan

keputusan yang cepat, dan koordinasi yang baik antarprofesi, penguatan disiplin kerja, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta penciptaan desain pekerjaan yang bermakna merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang. Temuan penelitian ini sekaligus mendukung berbagai teori dan sebagian besar penelitian terdahulu yang digunakan dalam kajian pustaka penelitian ini.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja SDM dengan *work itself* sebagai variabel intervening di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, sehingga H1 diterima. Beban kerja yang dikelola secara proporsional mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja tenaga kesehatan.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, sehingga H2 diterima. Semakin tinggi disiplin kerja, semakin baik kualitas kinerja tenaga kesehatan.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work itself*, sehingga H3 diterima. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi meningkatkan makna pekerjaan, tanggung jawab, dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work itself*, sehingga H4 diterima. Kedisiplinan meningkatkan persepsi positif tenaga kesehatan terhadap pekerjaannya sebagai tanggung jawab profesional.
5. Disiplin kerja, beban kerja, dan *work itself* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, sehingga H5 diterima. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berkontribusi dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di IGD.

Secara keseluruhan, peningkatan kinerja SDM di IGD RSUD Dr. M. Ashari Pemalang dapat dicapai melalui penguatan disiplin kerja, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta peningkatan *work itself* untuk mendorong motivasi intrinsik tenaga kesehatan.

Saran

1. Bagi RSUD Dr. M. Ashari Pemalang
 - Meningkatkan budaya disiplin kerja melalui evaluasi kepatuhan terhadap SOP, ketepatan waktu, dan kesiapan kerja.
 - Melakukan analisis beban kerja secara berkala sesuai jumlah pasien, tingkat kegawatdaruratan, dan kebutuhan SDM setiap *shift*.
 - Meningkatkan *work itself* melalui pengembangan kompetensi, pelatihan, penghargaan kinerja, dan pelibatan tenaga kesehatan dalam pengambilan keputusan.
 - Mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan motivasi intrinsik untuk meningkatkan kualitas pelayanan IGD.
2. Bagi Tenaga Kesehatan IGD

Meningkatkan profesionalisme, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan yang cepat, tepat, dan berkualitas.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan menambahkan variabel lain, seperti kepuasan kerja, stres kerja, kepemimpinan, dukungan organisasi, budaya organisasi, dan kompensasi. Penelitian juga dapat diperluas ke unit pelayanan rumah sakit lain serta menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel.

5. Daftar Pustaka

- Ahmad Zaman, dkk (2025). *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul*. Journal of Health Research, Vol 8 No.1 Maret 2025 (130-137)
- Aldin, C. F. (2024). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 6(1), 55–63. ISSN 2461-0593.
- Apriani. (2021). Analisis kepuasan kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja. Fauziyah, A. (2025). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal dalam konteks teknologi informasi. Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(2), 154- 172.
- Az'Zahra Machzunah, dkk (2025). *Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi instrinsik sebagai variabel intervening pada PT. BRI (persero) Cabang Jambi*.
- Harahap, A., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(2), 90–98.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Joko mariyono *et al* (2020) *Pedoman penulisan tesis*. Tegal Universitas Pancasakti Tegal
- Jomeidawaty, J., et al. (2025). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(7), 88–101. <https://doi.org/10.47467/Jurnal Ilmu Manajemen>, 3(2), 45–53. Jurnal Intenational. Jurnal Nasional & Penelitian Terkait
- KHASANAH, Eka Meilidia; INDRIASIH, Dewi; RAHARJA, Teguh Budi. The Influence Of Investment Decisions, Managerial Ownership, Debt Policy, Dividend Policy, And corporate Social Responsibility on Company Value. In: *International Conference On Global Innovation And Trends In Economics And Business (ICOBIS)*. 2025. p. 948-971.
- Laksono, R. J., & Widodo, W. (2022). Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Berbagi Pengetahuan berbasis Kemampuan Penggunaan Fintech. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 454402. *Manajemen dan Bisnis*, 4(9), 112–120. *Manajemen dan Organisasi*, 4(1), 33–41.
- Maryoto. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Melawati, M., et al. (2019). Pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal*
- Nguyen, K. H., & Pham, L. H. (2025). Job satisfaction, job performance, and employee loyalty in travel agencies. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 15(2), 85–98. <https://doi.org/10.14707>
- Novalita silalahi (2020). *Pengaruh disiplin kerja dan kepuasna kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal manajemen*. FE Vol.8 No.2, Mei 2020, 115-126

- Nur Widiastuti, dkk (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan melayani dan bebna kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di kecamatan magelang utara kota magelang dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening*. Jurnal Ak BisnisSTIE Widya wihaha Vol.2, No.4, Desember 2022, 1224-1242
- Nurhandayani, Annisa. "Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)* 1.2 (2022): 108-110.
- Pranashinta Intan Berlian (2025). *Peningkatan kinerja SDM melalui work life balance dan Motivasi instintrik dengan mediasi work It self pada bank Bapas 69 Magelang*. Jurnal ekonomi bisnis Vol.8 No.1 Agustus 2025
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen kinerja kepegawaian*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Supriyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey, NJ: Pearson Education.
- Safitri, R. (2022). Kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(5), 77–85.
- Setiawan, M. U. A., & Raharjo, T. B. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk, Standar Grooming dan Kebersihan Terhadap Kepuasan Pelanggan Melalui Citra Merek. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 16(2), 289-313.
- Sri Hayati, Lalu andre saputra (2023). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Cv. Jaya Anugrah*. Jurnal bisnis. Vol.2 No.1 Feb 2023.2828-7606
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widodo, S. E.MSi (2022). *Metode penelitian manajemen*. Klaten:LakishaM.Si.
- Widodo, W. (2014). *Upaya peningkatan kinerja inovatif berbasis pola kerja cerdas*