



Pengaruh *Work Life Balance* dan Pemberdayaan Terhadap Produktivitas Tenaga Medis Generasi Milenial

Ajeng Kartika Sari^{1*}, Nurhidayah¹, Muhammad Ridwan Basalamah¹, Ekvan Danang Setya Pramudito²

¹ Magister Manajemen, Universitas Islam Malang, Malang, Indonesia

² Clinical Research Unit, RSCM, Jakarta, Indonesia

*Corresponding author email: 22452081031@unisma.ac.id

Article Info

Article history:

Received April 15, 2025

Approved May 20, 2025

Keywords:

Work life balance, Empowerment, Productivity, Millennial generation, Medical professionals

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of work-life balance and empowerment on the productivity of millennial doctors in Indonesia, given that this group dominates the medical workforce and faces increasing systemic challenges. The research method used is an explanatory quantitative approach with data analysis using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through SmartPLS 3.0 software. The research sample consisted of 100 millennial doctors in Indonesia, who were selected using purposive sampling. The results showed that work-life balance does not have a significant direct influence on the productivity of millennial medical personnel (p -value = 0.276), but has a positive influence on empowerment (p -value = 0.000). In addition, empowerment is shown to have a significant positive influence on productivity (p -value = 0.000), and empowerment also acts as a mediator that strengthens the relationship between work-life balance and millennial medical personnel productivity, empowerment also acts as a catalytic mechanism that transforms work-life balance experiences into improved professional performance. This dimension is in line with previous research. These findings highlight the importance of empowerment in creating a work ecosystem that supports work-life balance and improves productivity. Policies that integrate empowerment with work-life balance can create a conducive work environment for millennial doctors, which not only improves their well-being but also enables them to achieve optimal performance. Therefore, the development of policies that support these two factors will contribute to the quality of medical services in Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh work-life balance dan pemberdayaan terhadap produktivitas dokter milenial di Indonesia, mengingat kelompok ini mendominasi tenaga medis dan menghadapi tantangan sistemik yang semakin besar. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan analisis data menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 3.0. Sampel penelitian terdiri dari 100 dokter milenial di Indonesia, yang dipilih menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas tenaga medis milenial (p -value = 0,276), namun memiliki pengaruh positif terhadap pemberdayaan (p -value = 0,000). Selain itu, pemberdayaan terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas (p -value = 0,000), dan pemberdayaan juga berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara work-life balance dan produktivitas tenaga medis milenial, pemberdayaan juga bertindak sebagai mekanisme katalitik yang

mentransformasikan pengalaman keseimbangan kerja-kehidupan menjadi peningkatan performa profesional. Dimensi ini selaras dengan penelitian sebelumnya. Temuan ini menyoroti pentingnya pemberdayaan dalam menciptakan ekosistem kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan meningkatkan produktivitas. Kebijakan yang mengintegrasikan pemberdayaan dengan work-life balance dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi dokter milenial, yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan mereka tetapi juga memungkinkan mereka untuk mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, pengembangan kebijakan yang mendukung kedua faktor ini akan berkontribusi pada kualitas pelayanan medis di Indonesia.

Copyright © 2024, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Sari, A. K., Nurhidayah, N., Basalamah, M. R., & Pramudito, E. D. S. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Pemberdayaan Terhadap Produktivitas Tenaga Medis Generasi Milenial. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(2), 597–608. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3812>

PENDAHULUAN

Produktivitas tenaga medis, khususnya dokter, merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas layanan dan kepuasan pasien (Robbins & Judge, 2016). Dokter yang masuk pada generasi milenial memiliki potensi besar sebagai agen perubahan dalam sistem kesehatan. Potensi ini akan berkembang secara optimal apabila mereka bekerja dalam lingkungan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tuntutan profesional, serta memberi ruang untuk terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Namun, Indonesia menghadapi krisis tenaga kesehatan. Pada 2019, rasio dokter hanya 0,47 per 1.000 penduduk jauh di bawah standar WHO sebesar 1 per 1.000 (GHWS, 2019), menempatkan Indonesia di peringkat 139 dari 194 negara.

Kondisi ini memperberat beban kerja dokter. (Pusdalin PB Ikatan Dokter Indonesia, 2025) mencatat jam kerja dokter umum rata-rata 42 jam/minggu, sementara residen dapat bekerja hingga 80 jam, bahkan menjalani shift 36 jam tanpa henti. (Lin et al, 2021) menemukan bahwa burnout meningkat dua kali lipat setelah 60 jam kerja/minggu, dan tiga kali lipat setelah 74 jam. (Caruso et al., 2022) menyebut kelelahan berkontribusi pada 40% kesalahan medis. Selain itu, hanya 40% dokter merasa memiliki suara dalam pengambilan keputusan.

Perkembangan layanan kesehatan di era disrupsi digital membutuhkan transformasi komprehensif dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama pada tenaga medis generasi milenial yang saat ini mendominasi lingkungan kerja kesehatan. Berdasarkan proyeksi demografis tenaga kesehatan, sekitar 47% dokter di Indonesia termasuk dalam kelompok usia 27-42 tahun. Generasi ini memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari generasi sebelumnya, seperti orientasi yang kuat pada keseimbangan hidup-kerja, keinginan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, serta motivasi intrinsik berbasis tujuan dan makna (Mahmoud et al., 2020). Konsekuensinya, institusi kesehatan perlu merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif terhadap ekspektasi generasi milenial tanpa mengorbankan produktivitas pelayanan.

Work life balance menjadi aspek fundamental yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis dan performa tenaga medis milenial. (Tambuwana & Sahrani, 2023) mengidentifikasi bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan personal berkontribusi signifikan terhadap peningkatan tingkat burnout sebesar 37% pada dokter milenial di kawasan perkotaan Indonesia. Keseimbangan kerja-hidup tidak hanya mencakup alokasi waktu yang proporsional, tetapi juga meliputi dimensi penyeimbangan energi, keterlibatan, dan kepuasan di kedua domain tersebut. Namun, implementasi kebijakan *work life balance* di institusi kesehatan

Indonesia masih mengalami berbagai hambatan struktural dan kultural yang perlu diatasi secara sistematis.

Peningkatan beban kerja tenaga medis pasca pandemi COVID-19 semakin menekankan urgensi pengembangan kebijakan *work life balance* yang komprehensif. Survei nasional yang diselenggarakan oleh (Pratama et al., 2024) mengungkapkan bahwa 64,8% dokter milenial mengalami kesulitan dalam mengelola batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan 38,2% diantaranya melaporkan dampak negatif terhadap kualitas pelayanan pasien. Kondisi ini menggambarkan kompleksitas hubungan antara *work life balance* dengan performa profesional, yang tidak selalu menunjukkan korelasi linear sederhana. Beberapa studi terdahulu menunjukkan hasil yang bervariasi mengenai hubungan langsung antara *work life balance* dan produktivitas, mengindikasikan keberadaan variabel moderator atau mediator yang memengaruhi dinamika tersebut.

Pemberdayaan muncul sebagai dimensi penting dalam mengoptimalkan potensi tenaga medis milenial. Konseptualisasi pemberdayaan dalam konteks tenaga medis meliputi pemberian otonomi pengambilan keputusan klinis, akses terhadap sumber daya, dukungan untuk pengembangan kompetensi, dan keterlibatan dalam perencanaan strategis institusional. Diidentifikasi bahwa dokter milenial yang merasakan tingkat pemberdayaan tinggi menunjukkan peningkatan inisiatif dalam inovasi klinis dibandingkan dengan kelompok kontrol. Temuan tersebut menyoroti peran pemberdayaan sebagai katalisator dalam mentransformasi potensi dan kapabilitas menjadi kinerja aktual yang terukur.

Perpaduan antara *work life balance* dan pemberdayaan menciptakan ekosistem kerja yang kondusif bagi optimalisasi kontribusi tenaga medis milenial. Pendekatan integratif terhadap kedua aspek tersebut mempertimbangkan dinamika interdependensi antara kehidupan personal dan profesional, serta kebutuhan psikologis dasar akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Kombinasi kebijakan *work life balance* dengan program pemberdayaan struktural menghasilkan peningkatan produktivitas sebesar 31,5% dan kepuasan kerja sebesar 28,7%, jauh lebih tinggi dibandingkan implementasi secara terpisah yang hanya menghasilkan peningkatan masing-masing 17,3% dan 14,2%.

Dimensi produktivitas dalam konteks profesi medis melampaui ukuran kuantitatif sederhana dan mencakup aspek multidimensional, meliputi efisiensi klinis, kualitas layanan, inovasi prosedural, dan pengembangan pengetahuan. (Creswell & Creswell, 2023) menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam evaluasi produktivitas tenaga medis yang mengintegrasikan indikator kuantitatif dan kualitatif. Mereka mengembangkan kerangka analitis yang mengidentifikasi delapan dimensi utama produktivitas tenaga medis, yang tervalidasi melalui studi longitudinal dua tahun terhadap 180 dokter dari beragam spesialisasi. Kerangka tersebut menjadi landasan konseptual untuk mengukur dampak intervensi *work life balance* dan pemberdayaan terhadap performa profesional secara komprehensif.

Investigasi mengenai interaksi antara *work life balance*, pemberdayaan, dan produktivitas pada tenaga medis milenial di Indonesia menjadi semakin relevan mengingat transformasi sistemik yang sedang berlangsung dalam ekosistem kesehatan nasional. Pelaksanaan sistem jaminan kesehatan nasional, digitalisasi layanan kesehatan, dan perubahan ekspektasi pasien menempatkan tuntutan baru terhadap kapabilitas dan resiliensi tenaga medis. Dalam kondisi tersebut, mengoptimalkan pemberdayaan dan *work life balance* menjadi imperatif strategis untuk memastikan keberlanjutan dan keunggulan pelayanan kesehatan di tengah kompleksitas tantangan kontemporer.

Kurangnya pemberdayaan dapat menyebabkan dokter milenial merasa kurang dihargai dan terdemotivasi, sehingga dapat menurunkan produktivitas mereka. Fakta-fakta ini menekankan kebutuhan mendesak untuk menyelidiki dampak keseimbangan *work life balance* dan pemberdayaan terhadap produktivitas pada profesional medis milenial di Indonesia khususnya dalam hal ini adalah dokter, dimana hal tersebut dapat menjadi penentu utama kualitas layanan dan kepuasan pasien. Tuntutan yang semakin meningkat pada sistem layanan kesehatan secara global telah memberikan tekanan yang sangat besar bagi staf medis, terutama dokter, untuk memberikan kinerja yang tinggi sekaligus mengelola kesejahteraan pribadi. Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh *work life balance* dan pemberdayaan terhadap produktivitas dokter milenial di Indonesia, mengingat kelompok ini kini mendominasi tenaga medis dan menghadapi tekanan sistemik yang semakin besar.

METODE

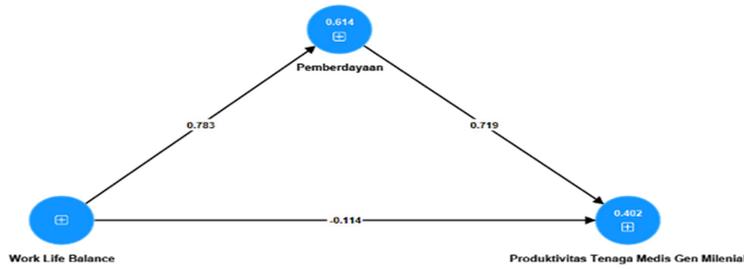
Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori kuantitatif untuk menganalisis pengaruh antar variabel. Populasi penelitian ini adalah dokter dari berbagai rumah sakit di berbagai wilayah di Indonesia yang termasuk dalam generasi milenial (usia 27-42 tahun) (Gaol et al., 2023). Sebanyak 100 responden dipilih dengan menggunakan purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner online terstruktur dengan menggunakan skala Likert lima poin. Variabel yang diukur meliputi *work life balance* (variabel independen), Pemberdayaan (variabel mediasi), dan Produktivitas (variabel dependen). Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Analisis meliputi evaluasi model pengukuran (uji validitas dan reliabilitas) dan model struktural (uji hipotesis, analisis R^2 , dan Q^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

Responden dalam penelitian ini memiliki beberapa karakteristik yakni merupakan tenaga kesehatan yang berprofesi sebagai dokter yang termasuk dalam kategori generasi milenial atau individu yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996, yang kini berusia antara 27 hingga 42 tahun dan telah bekerja minimal satu tahun. Hal ini untuk memastikan bahwa mereka telah memiliki pengalaman yang cukup terkait dengan *work life balance* dan pemberdayaan yang diterima di tempat kerja.

Dalam penelitian ini, proses analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Metode PLS, yang termasuk dalam kategori SEM berbasis varians, dipilih karena kemampuannya yang fleksibel dalam mengolah data dengan jumlah responden yang terbatas yang menjadi tantangan umum dalam analisis regresi berganda. Fokus utama pada tahap ini adalah memastikan bahwa alat ukur yang digunakan benar-benar mencerminkan konsep yang diteliti. Untuk itu, dilakukan pengujian terhadap beberapa indikator penting seperti kekuatan hubungan antar indikator (loading), seberapa besar variabel mampu menjelaskan varians indikatornya (AVE), kejelasan perbedaan antar konstruk (validitas diskriminan), serta konsistensi internal konstruk (reliabilitas komposit).



Gambar 1. Hasil uji konvergen

Sumber: Hasil olah data (2025)

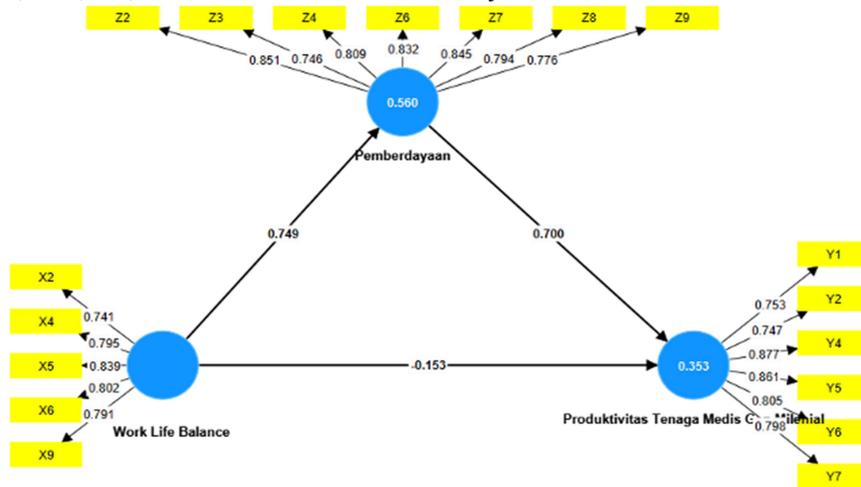
Berdasarkan analisa diagram jalur model diatas menggunakan SmartPLS, kemudian menghasilkan nilai – nilai loading factor ke dalam bentuk model diagram jalurnya. Kemudian, dapat dilihat penyajian datanya pada tabel Outer Loadings berikut:

Tabel 1. Outer loading uji pertama

Indikator	Pemberdayaan	Produktivitas Tenaga Medis Gen Millennial	Work Life Balance
X1			0,663
X10			0,662
X2			0,744
X3			0,669
X4			0,724
X5			0,8
X6			0,775
X7			0,56
X8			0,621
X9			0,756
Y1		0,744	
Y2		0,766	
Y3		0,522	
Y4		0,861	
Y5		0,858	
Y6		0,798	
Y7		0,799	
Y8		0,562	
Z1	0,358		
Z10	0,672		
Z2	0,841		
Z3	0,734		
Z4	0,807		
Z5	0,651		
Z6	0,823		
Z7	0,827		
Z8	0,776		
Z9	0,75		

Sumber: Hasil olah data (2025)

Dikarenakan adanya indikator nilai loading factor kurang dari 0,7, maka indikator tersebut perlu dihapus dari model. Indikator yang dihapus dari model yaitu X1, X3, X7, X8, X10, Z1, Z5, Z10, Y3, dan Y8. Maka dilakukanlah uji outer model kedua.



Gambar 2. Hasil uji konvergen kedua

Sumber: Output pengolahan data pada SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan analisa diagram jalur model diatas menggunakan SmartPLS, kemudian menghasilkan nilai – nilai loading factor ke dalam bentuk model diagram jalurnya. Dapat dilihat bahwa semua indikator berada diatas 0,7 yang berarti indikator tersebut dinyatakan valid. Kemudian, dapat dilihat penyajian datanya pada tabel Outer Loadings berikut:

Tabel 2. Outer Loading kedua

Idikator	Pemberdayaan	Produktivitas Tenaga Medis Gen Milenial	Work Life Balance
X2			0,741
X4			0,795
X5			0,839
X6			0,802
X9			0,791
Y1		0,753	
Y2		0,747	
Y4		0,877	
Y5		0,861	
Y6		0,805	
Y7		0,798	
Z2	0,851		
Z3	0,746		
Z4	0,809		
Z6	0,832		
Z7	0,845		
Z8	0,794		
Z9	0,776		

Diketahui bahwa *work life balance* memiliki nilai antara 0,741-0,839, hasil selanjutnya adalah pemberdayaan dengan nilai antara 0,746-0,851, dan produktivitas tenaga medis generasi milenial dengan nilai antara 0,747-0,877. Hasil tabel outer loading diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan pada setiap variabel laten pada penelitian ini dapat dipahami oleh responden. Dengan mengacu batas minimal angka lebih dari 0,7 berarti data tersebut dinyatakan valid (Nurhidayah & Bastomi, 2024). Sehingga seluruh data, tidak ada yang dikeluarkan dan semua data sudah memenuhi validitas konvergen.

Tabel 3. Value of Average variance Extracted

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Pemberdayaan	0.911	0.913	0.653
Produktivitas Tenaga Medis Generasi Milenial	0.893	0.901	0.653
Work Life Balance	0.855	0.864	0.631

Nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi 0,5. Nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha diatas 0,7, yang menegaskan reliabilitas instrumen. Uji validitas diskriminan juga mengkonfirmasi bahwa semua konstruk berbeda satu sama lain.

Tabel 4. Penilaian Model Struktural Nilai R²

Variabel	R-Square
Pemberdayaan	0.560
Produktivitas Tenaga Medis Generasi Milenial	0.353

Nilai R² untuk Pemberdayaan adalah 0,560, menunjukkan bahwa 56% dari variansnya dijelaskan oleh *work life balance*. Nilai R² untuk Produktivitas adalah 0,353, yang berarti bahwa 35,3% variansnya dijelaskan oleh *work life balance* dan Pemberdayaan.

Tabel 5. Nilai Q²

variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Pemberdayaan	700,000	456,457	0,348
Produktivitas Tenaga Medis Gen Milenial	600,000	469,458	0,218
Work Life Balance	500,000	500,000	0,000

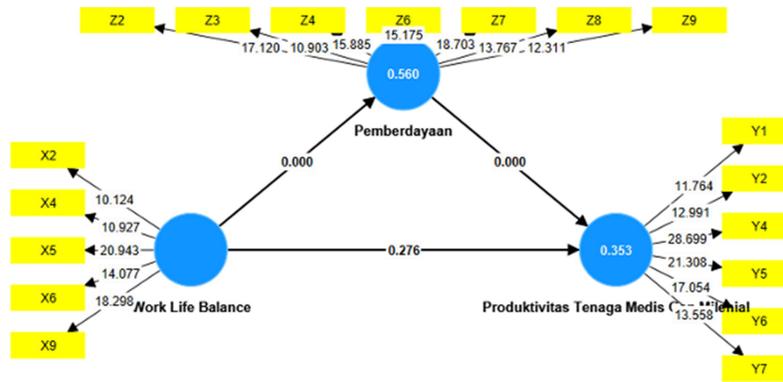
Nilai Q² untuk semua konstruk laten lebih besar dari nol, yang mengindikasikan relevansi prediktif yang baik.

Uji hipotesis dapat dilihat dengan menggunakan Bootstrap pada SmartPLS dengan melihat nilai P atau P-Values dengan tingkat kesalahan 0,05, maka hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil uji hipotesis

Path	P values
H1. <i>work life balance</i> -> Produktivitas Tenaga Medis Gen Milenial	0,276
H.2 <i>work life balance</i> -> Pemberdayaan	0,000
H.3 Pemberdayaan -> Produktivitas Tenaga Medis Gen Milenial	0,000
H.4 <i>work life balance</i> -> Pemberdayaan -> Produktivitas Tenaga Medis Gen Milenial	0,000

Sumber: Hasil olah data (2025)



Gambar 3. Hasil uji bootstrap
 Sumber: Output pengolahan data pada SmartPLS 4.0 (2025)

1. Hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak karena tidak terdapat pengaruh positif antara *work life balance* terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial. Hal ini dibuktikan dengan hasil hipotesis statistik sesuai $H_0: \beta_1 < 0$ (*work life balance* tidak memiliki hubungan terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial).
2. Hipotesis Kedua dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *work life balance* terhadap pemberdayaan. Hal ini dibuktikan dengan hasil hipotesis statistik sesuai $H_a: \beta_1 > 0$ (*work life balance* memiliki hubungan terhadap pemberdayaan).
3. Hipotesis Ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara pemberdayaan terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial. Hal ini dibuktikan dengan hasil hipotesis statistik sesuai $H_a: \beta_1 > 0$ (pemberdayaan memiliki hubungan terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial).
4. Hipotesis keempat dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *work life balance* terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial melalui pemberdayaan. Hal ini dibuktikan dengan hasil hipotesis statistik hipotesis statistik sesuai $\beta_1 + (\beta_2 \times \beta_3) > \beta_1$, maka terjadi mediasi. Artinya, pemberdayaan memediasi hubungan antara *work life balance* dan produktivitas tenaga medis generasi milenial. Pengaruh pemberdayaan menambah atau memperkuat pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas.

2. Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial, yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,276 ($> 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tenaga medis menyadari pentingnya keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, kondisi tersebut tidak secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas. Fenomena ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh tingginya komitmen profesional dan etika kerja tenaga medis. Temuan ini konsisten dengan hasil studi terdahulu oleh (Malini, 2023), (*Perpustakaan UMY – Perpustakaan UMY, 2025.*), dan (Ardiyana, 2022), yang juga menyatakan bahwa *work life balance* cenderung tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja tenaga medis.

Sebaliknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap pemberdayaan, dengan nilai p-value sebesar 0,000, serta pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga medis dengan nilai p-value juga sebesar 0,000. Selain itu, *work life balance* secara tidak langsung berpengaruh terhadap produktivitas

melalui pemberdayaan, yang ditunjukkan oleh hasil mediasi signifikan (p -value = 0,000). Dengan demikian, pemberdayaan menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara keseimbangan kerja-hidup dan produktivitas. Temuan ini didukung oleh studi dari (Putri & Hadi, 2024), (Yudhany & Se, 2024), (Alrige et al., 2022), (Suwandi et al., 2021), serta (Wahyudi & Deswarta, 2024) dan (Wijaya & Gusti Made Suwandana, 2022), yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang mendukung keseimbangan hidup mendorong pemberdayaan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas.

Fenomena diskoneksi antara *work life balance* dan produktivitas secara langsung yang terungkap dalam penelitian ini merefleksikan kompleksitas dinamika profesional dalam konteks pelayanan kesehatan. Temuan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas tenaga medis milenial menandakan adanya struktur hubungan yang lebih kompleks dibandingkan paradigma konvensional. Hasil serupa juga ditemukan pada studi (Marsyanda & Rozaq, 2021) dalam konteks perusahaan penyedia jasa kelistrikan, di mana *work life balance* tidak menunjukkan efek langsung terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa relasi antara keseimbangan kehidupan kerja dan hasil kinerja tidak bersifat linear sederhana, melainkan dimediasi atau dimoderasi oleh variabel psikologis atau organisasional tertentu.

Kompleksitas ini dapat dijelaskan melalui karakteristik intrinsik profesi kesehatan yang menuntut dedikasi tinggi dan komitmen etis yang melampaui preferensi personal. Ketika tenaga medis milenial menghadapi situasi klinis kritis, mereka cenderung memprioritaskan tanggung jawab profesional terlepas dari kondisi keseimbangan hidup-kerja yang mereka alami. Fenomena ini mencerminkan sifat altruistik yang melekat pada profesi kesehatan, di mana pertimbangan kesejahteraan pasien seringkali mendominasi pertimbangan kesejahteraan pribadi. Meskipun demikian, penelitian (Malini, 2023) mengindikasikan bahwa ketidakseimbangan yang berkelanjutan dalam jangka panjang dapat berujung pada burnout dan menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berpotensi mempengaruhi retensi dan produktivitas tenaga kesehatan. Temuan signifikan mengenai peran mediasi pemberdayaan dalam hubungan antara *work life balance* dan produktivitas mencerminkan aspek transformasional dalam pengelolaan sumber daya manusia kesehatan. Pemberdayaan bertindak sebagai mekanisme katalitik yang mentransformasikan pengalaman keseimbangan kerja-kehidupan menjadi peningkatan performa profesional. Dimensi ini selaras dengan penelitian (Putri & Hadi, 2024) yang mengungkapkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di institusi kesehatan. Melalui pemberdayaan, tenaga medis milenial mengalami peningkatan rasa otonomi, kompetensi, dan keterhubungan, yang merupakan kebutuhan psikologis dasar yang mendorong motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja.

Konstruksi pemberdayaan dalam konteks tenaga medis milenial menjadi semakin krusial mengingat karakteristik demografis generasi ini yang menghargai partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan aktualisasi diri. Ketika tenaga medis milenial merasakan adanya ruang untuk mengembangkan kapabilitas profesional dan berkontribusi secara bermakna, mereka cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan resiliensi yang lebih besar dalam menghadapi tantangan organisasional. (Stiawan et al., 2025) memperkuat argumen ini dengan mengidentifikasi bahwa dukungan organisasional yang memfasilitasi *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang merupakan prediktor signifikan dari produktivitas dan loyalitas karyawan milenial.

Interaksi dinamis antara *work life balance*, pemberdayaan, dan produktivitas perlu diinterpretasikan dalam konteks transformasi sistem kesehatan yang lebih luas. Digitalisasi layanan kesehatan, peningkatan ekspektasi pasien, dan kompleksitas penanganan kasus multi-

morbiditas menciptakan tuntutan kognitif dan emosional yang intensif bagi tenaga medis. Dalam lanskap yang menantang ini, pemberdayaan menjadi fundamental untuk mengembangkan kapasitas adaptif dan resiliensi profesional. Melalui pemberdayaan yang efektif, tenaga medis milenial dapat lebih baik dalam mengartikulasikan kebutuhan *work life balance* mereka sekaligus mengoptimalkan kontribusi profesional.

Studi literatur yang dilakukan (Muliawati & Frianto, 2020) mengenai peran *work life balance* terhadap kinerja karyawan milenial menyoroti pentingnya fleksibilitas dalam pengaturan kerja sebagai faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan performa. Temuan tersebut paralel dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa pemberdayaan dapat menjadi mekanisme fasilitatif yang mengakomodasi kebutuhan fleksibilitas dan otonomi, sekaligus memelihara standar kualitas pelayanan yang optimal. Institusi kesehatan yang mampu mengintegrasikan kebijakan *work life balance* dengan strategi pemberdayaan komprehensif berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi optimalisasi produktivitas tenaga medis milenial.

Penelitian ini mendukung teori pemberdayaan dan keseimbangan kehidupan kerja, juga dikenal sebagai *work life balance*. Teori ini menyatakan bahwa mereka yang mampu menyeimbangkan peran pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi mereka cenderung merasa lebih diberdayakan di tempat kerja mereka. Temuan ini juga mendukung konsep bahwa, khususnya dalam sektor pelayanan kesehatan, pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian ini memberikan saran penting untuk manajemen rumah sakit dan sistem pelayanan kesehatan lainnya. Manajemen harus membuat kebijakan dan program untuk mendukung keseimbangan kerja-hidup, seperti fleksibilitas jam kerja, program kesejahteraan, dan dukungan psikologis. Tenaga medis akan merasa lebih diberdayakan jika ada keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, yang pada gilirannya akan membantu mereka lebih produktif dalam memberikan layanan kepada pasien. Hasil-hasil ini dapat digunakan oleh pembuat kebijakan di sektor kesehatan untuk mempertimbangkan bagaimana memasukkan prinsip keseimbangan pekerjaan-kehidupan ke dalam sistem kerja rumah sakit, baik milik pemerintah maupun swasta. Metode ini dapat digunakan untuk mendukung tenaga medis sebagai cara untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas layanan kesehatan.

Penelitian lebih lanjut dapat memasukkan variabel tambahan, seperti kepuasan kerja, stres kerja, atau komitmen organisasi sebagai variabel moderasi atau mediasi. Selain itu, untuk meningkatkan generalisasi hasil, penelitian lebih lanjut dapat dilakukan pada jenis tenaga kesehatan lainnya atau pada konteks rumah sakit tertentu dan fasilitas layanan kesehatan lain. Penelitian ini hanya melibatkan tenaga medis di beberapa rumah sakit tertentu, jadi hasilnya tidak dapat digeneralisasi ke seluruh tenaga medis di berbagai tempat atau jenis fasilitas kesehatan lainnya seperti puskesmas, rumah sakit swasta, atau klinik. Studi ini hanya memeriksa tiga variabel utama: keseimbangan kerja-hidup, pemberdayaan, dan produktivitas. Namun, ada variabel lain yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga medis, seperti stres kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner tertutup. Akibatnya, kami tidak dapat menggali lebih dalam pengalaman pribadi atau perspektif subjektif responden tentang pemberdayaan dan keseimbangan kerja. Data dikumpulkan dalam waktu yang relatif singkat, sehingga tidak mungkin untuk mengamati perubahan dalam produktivitas dan pemberdayaan tenaga medis dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Studi ini mengungkapkan bahwa *work life balance* dan pemberdayaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga medis generasi milenial. Hasil analisis statistik regresi linear berganda menunjukkan bahwa semakin seimbang antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dari seorang tenaga medis, maka tingkat produktivitas mereka cenderung meningkat. Hal ini selaras dengan kebutuhan dari generasi milenial yang mengharapkan fleksibilitas dan keseimbangan dalam menjalankan peran profesional dan personal. Di sisi lain, variabel pemberdayaan juga menunjukkan dampak yang signifikan terhadap produktivitas. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pemberdayaan yang diberikan kepada tenaga medis milenial baik melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan, otonomi dalam menjalankan tugas, serta pengakuan atas kompetensi yang mereka miliki, semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang mereka tunjukkan. Secara simultan, kedua variabel tersebut berkontribusi terhadap variasi produktivitas tenaga medis milenial, meskipun masih banyak faktor lain yang mempengaruhi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alrige, M., Alshahrani, F., Alharbi, A., Aljuhani, N., & Aldini, N. (2022). The effects of empowerment on health care worker performance during the COVID-19 pandemic in Saudi Arabia. *Quality Management in Health Care*, 31(3), 143–148.
- Caruso, C. C., Arbour, M. W., Berger, A. M., Hittle, B. M., Tucker, S., Patrician, P. A., Trinkoff, A. M., Rogers, A. E., Barger, L. K., Cole Edmonson, J., Landrigan, C. P., Redeker, N. S., & Chasens, E. R. (2022). Research priorities to reduce risks from work hours and fatigue in the healthcare and social assistance sector. *American Journal of Industrial Medicine*, 65(11), 867–877.
- Creswell & Creswell (2023.). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th edition. In Writing Center Talk over Time. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Gaol, F. V. L., Deti, R., & Yusuf, R. (2023). Analisis Work Life Balance Pada Karyawan Generasi Milenial di Bandung. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 30–37.
- Global Health Workforce statistics database*. (2019.). Retrieved May 29, 2025, from <https://www.who.int/data/gho/data/themes/topics/health-workforce>
- Wicaksa, Ardiyan. *Hubungan antara work life balance dengan burnout pada karyawati cv. Putri dania solo. Skripsi. Fakultas Psikologi*. (2022.).
- Mahmoud, A. B., Reisel, W. D., Grigoriou, N., Fuxman, L., & Mohr, I. (2020). The reincarnation of work motivation: Millennials vs older generations. *International Sociology*. <https://doi.org/10.1177/0268580920912970>
- Malini, H. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pekerja Kesehatan. *Journal of Health Management Research*, 2(2), 2443–4019.
- Marsyanda, E. O., & Rozaq, K. (2021). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 607–621.
- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, XX(XX), 606–620.
- Nurhidayah, N., & Bastomi, M. (2024). How Islamic securities crowdfunding platforms attract prospective investors to SMEs: Insights from Indonesia. *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 17(1), 145.

- Perpustakaan UMY – Perpustakaan UMY*. (2025). Retrieved May 29, 2025, from <https://library.umat.ac.id/news/detail/575/Pentingnya-Work-Life-Balance-Demi>
- Pratama, Y., Rahman Hakim, A., & Maulida, A. S. (2024). Dukungan Sosial Dan Job Demand Terhadap Stres Kerja Pada Karyawan Gen Milenial Dan Z. *JURNAL PENELITIAN PENDIDIKAN, PSIKOLOGI DAN KESEHATAN*, 5, 753–762.
- Pusdalin PB Ikatan Dokter Indonesia. (2025.). *Ikatan Dokter Indonesia*. Ikatan Dokter Indonesia. Retrieved May 29, 2025, from https://www.idionline.org/article/menelisis-problematika-dokter-usia-muda-di-berbagai-negara-asia?utm_source=chatgpt.com
- Putri, N. H. Y., & Hadi, H. K. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening pada tenaga kesehatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 339–349.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior, Global Edition*. Pearson Higher Ed.
- Stiawan, R., Hartono, P. T., Khairi, N. A., Ryanti, Anjelina, N., Mulyono, H., & Idayati, I. (2025). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *ManBiz: Journal of Management and Business*, 4(1). <https://doi.org/10.47467/manbiz.v4i1.6594>
- Suwandi, S., Wibasuri, A., & Magdalena, B. (2021). PENGARUH PELATIHAN DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA TENAGA MEDIS. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen: Jurnal Ilmiah Multi Science*, 12(2), 104–118.
- Tambuwana, E., & Sahrani, R. (2023). Hubungan Antara Tuntutan Kerja dan Burnout dengan Motivasi Kerja Sebagai Moderator Pada Karyawan Kalangan Generasi Z di DKI Jakarta. 5(2), 3580–3592.
- Wahyudi, I. K., & Deswarta, D. (2024). The Influence of Work-Life Balance and Burnout on Nurse Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Economics Development Research (IJEDR)*, 5(1), 141–154.
- Lin, R. T., Lin, Y. T., Hsia, Y. F., & Kuo, C. C. (2021). Long working hours and burnout in health care workers: Non-linear dose-response relationship and the effect mediated by sleeping hours—A cross-sectional study. *Journal of Occupational Health*, 63(1), 1–13. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12228>
- Wijaya, P. D. G., & Gusti Made Suwandana, I. (2022). The Role of Job Satisfaction, Work-life Balance on the Job Performance of Female Nurses at Local General Hospital. *European Journal of Business and Management Research*, 7(1), 208–212.
- Yudhany, S., & Se, M. M. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Retention Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pt). *Bca Kcu Malang*. Sarjana Thesis.