

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan modal dasar yang dimiliki suatu organisasi yang diharapkan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan organisasi Fajriyani *et al.*, (2023). Dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia sebuah organisasi diperlukan suatu strategi dan pengelolaan yang baik guna menciptakan profesionalitas. Oleh karena itu, sebuah organisasi harus dapat memanfaatkan sebaik mungkin seluruh sumber daya yang ada sebagai faktor utama dalam mencapai tujuan instansi

Dalam mencapai tujuan organisasi, maka membutuhkan pegawai yang berkualitas, dengan adanya standar kualitas pegawai sebagai tolak ukur bagi pimpinan dalam melakukan penilaian kinerja dan menjadi acuan bagi masing masing pegawai dalam menunjukkan kinerja yang dimiliki. Hatidah *et al.*, (2022). Hal tersebut sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Devi (2020) bahwa pegawai adalah faktor utama yang paling berperan penting dalam upaya untuk mencapai visi, misi dan tujuan dari suatu perusahaan, agar dapat meraih tujuan yang maksimal perlu didukung dengan kinerja yang baik dari para pegawainya. Wonua *et al.*, (2023)

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, terdapat beberapa faktor yang berperan penting, di antaranya adalah *work-life balance*, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Karyawan menjalani kehidupan sehari-hari yang melibatkan dua kegiatan di tempat yang berbeda di satu sisi, mereka merupakan bagian dari organisasi tempat mereka bekerja dan mencari penghasilan. Sementara, di sisi lain seorang pegawai juga menjadi bagian dan bertanggung jawab atas keluarganya. Adanya motivasi kerja dapat dilihat lebih mudah dalam pencapaian yang baik yang di harapkan oleh organisasi. Konsentrasi dan pembagian waktu harus dilakukan oleh pegawai agar keduanya dapat berjalan dengan seimbang Greatnusa, (2018).

Menurut Eldon *et al.*, (2024) mengungkapkan untuk dapat memberikan kinerja yang maksimal karyawan perlu merasa bahagia, dan salah satu sumber kebahagiaan

karyawan adalah dari keluarga dan kehidupan pribadi. Maka dari itu work-life balance harus diperhatikan untuk mendukung karyawan dalam bekerja secara maksimal. Menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi kadangkala menjadi suatu permasalahan yang kerap dirasakan oleh karyawan.

Menurut Greenhaus *et al.*, (2003) jika keseimbangan peran karyawan yang tidak dapat tercipta dapat menimbulkan kondisi imbalance yang memengaruhi ketegangan pada setiap tanggung jawab yang akan dijalankan. Ketidakseimbangan adalah ketidakmampuan individu dalam mencapai *work-life balance* yang dapat menimbulkan tingginya tingkat stres, mengurangi efektifitas kerja dan mengurangi kualitas.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga merupakan aspek penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Di dunia kerja yang semakin kompetitif, keseimbangan kehidupan kerja merupakan komponen kunci yang menentukan kinerja karyawan. *Work Life Balance* (WLB) merupakan konsep yang mengakomodasi kebutuhan individu untuk memadukan tanggung jawab profesional dan pribadi secara harmonis Puspitasari, (2020).

Hasil penelitian yang dilakukan Aristiyani *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa secara keseluruhan *work life balance* dibutuhkan oleh karyawan dalam menyeimbangkan peran antara bekerja dengan menjalankan kehidupan pribadi. Apabila karyawan dapat mencapai *work life balance* maka keterlekatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi juga akan meningkat. Keseimbangan ini merujuk pada kemampuan individu untuk mengelola waktu dan energi antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk tanggung jawab keluarga, hobi, dan aktivitas sosial. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang mampu mencapai keseimbangan ini cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, memiliki motivasi yang lebih tinggi, dan berkontribusi lebih baik terhadap kinerja organisasi.

Selain *work life balance*, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Menurut Aristiyani *et al.*, (2023) Komitmen organisasi atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya. Komitmen organisasi adalah merupakan ukuran tentang keinginan bekerja untuk

tetap dalam perusahaan di masa depan. Komitmen organisasi merupakan hubungan emosional antara pegawai dengan organisasi tertentu. Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan karyawan sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Karyawan akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Komitmen organisasi sebagai bentuk kecintaan karyawan terhadap tempat di mana dirinya bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi senang untuk menjadi anggota organisasi, percaya terhadap organisasi, bersedia membela organisasi dan mau melakukan sesuatu yang baik untuk organisasi. Tingkat komitmen, baik komitmen karyawan terhadap instansi maupun sebaliknya sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional dan menghasilkan peningkatan kinerja karena pegawai bekerja secara sepenuh hati dan merasa bahwa pegawai tersebut merupakan bagian penting dari suatu organisasi.

Menurut Aristiyani *et al.*, (2023) motivasi didefinisikan sebagai penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku, dapat disimpulkan motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu atau kegiatan yang berlangsung secara sadar yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja. Dengan motivasi yang baik maka setiap pegawai yang melakukan pekerjaan akan bersemangat dan senang dalam melakukan pekerjaan, sehingga semakin tinggi semangat dan dorongan untuk bekerja, hal ini juga akan meningkatkan produktivitas kerja.

Motivasi kerja juga merupakan sikap atau mental yang tercipta baik dalam diri sendiri maupun faktor eksternal yang membuat seseorang antusias, takun, dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. seorang pemimpin harus mampu mendorong, dan memberikan semangat yang memotivasi kepada karyawan agar karyawan bersemangat dalam bekerja sehingga kinerja dan produktivitas mereka berjalan dengan baik. Karyawan yang termotivasi akan memberikan usaha terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan., sehingga performa mereka dalam bekerja dapat meningkat. Motivasi

juga dapat mendorong karyawan agar lebih terlibat dalam pekerjaan atau kegiatan perusahaannya. Antusiasme tersebut ditunjukkan melalui rendahnya angka pengunduran diri, kehadiran mereka yang selalu sempurna, dan hubungan baik antar rekan kerjanya. Sebagai bentuk alasan kenapa motivasi itu sangat penting. Yuliana *et al.*, (2024)

Sumber daya manusia pada dasarnya adalah elemen penting di sebuah Organisasi. Organisasi selalu mencari sumber daya manusia yang kompeten untuk membantu berkembangnya organisasi serta meningkatkan efisiensi operasional. Sebagai elemen penting dalam organisasi, maka pengelolaan terhadap sumber daya manusia sudah seharusnya dijadikan prioritas bagi organisasi sehingga karyawan mampu bekerja dengan maksimal dan nyaman sehingga tidak membuat karyawan ingin meninggalkan organisasi.

Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelolaan Sumber Daya Air (UPTD PSDA) Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung adalah unsur pelaksana teknis pada Dinas Sumber Daya Air Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemanfaatan Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung. UPTD Pengelolaan Sumber Daya Air wilayah Sungai Cimanuk - Cisanggarung yaitu mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu bidang Pengelolaan Sumber Daya Air Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung meliputi Pengelolaan Irigasi, Sungai, Danau, Waduk dan Pantai.

Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung merupakan salah satu UPTD di bawah naungan Dinas Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan dan pengendalian sumber daya air di wilayah timur Provinsi Jawa Barat. Wilayah kerja UPTD ini mencakup beberapa daerah penting yang terbagi ke dalam sub-wilayah pengelolaan, antara lain Cimanuk Hulu – Cipanas yang berfungsi sebagai wilayah tangkapan air dari daerah hulu, Cimanuk Hilir – Kaliwedi yang terletak di bagian hilir dan berfokus pada pengelolaan sistem irigasi dan pengendalian banjir, serta wilayah Ciwaringin – Suba yang menjadi area transisi antara daerah hulu dan hilir dengan peran mendukung kegiatan pertanian.

Selain itu, terdapat pula wilayah Kalijaga – Cisanggarung yang berada di sekitar perbatasan antara Provinsi Jawa Barat dan Jawa Tengah, yang memiliki fungsi penting sebagai bagian dari sistem drainase dan daerah aliran sungai. Keberagaman kondisi geografis dan tanggung jawab di masing-masing wilayah menuntut kinerja pegawai yang adaptif dan profesional dalam menjalankan tugas-tugas teknis operasional di lapangan. Hal ini menjadi latar belakang penting dalam memahami dinamika kerja, keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*), serta komitmen terhadap organisasi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

UPTD Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung merupakan salah satu instansi teknis di bawah Dinas Sumber Daya Air yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan sumber daya air di wilayah Jawa Barat. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, instansi ini didukung oleh sejumlah pegawai yang berasal dari berbagai latar belakang daerah. Berdasarkan observasi awal dan wawancara informal yang dilakukan, ditemukan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di UPTD Wilayah Sungai Cimanuk-Cisanggarung bukanlah penduduk asli atau warga lokal dari wilayah sekitar kantor. Banyak di antara mereka berasal dari daerah lain seperti Bandung, Indramayu, dan sekitarnya, dan hanya menetap sementara di lokasi kerja untuk keperluan dinas.

Kondisi ini menimbulkan dinamika tersendiri dalam kehidupan para pegawai, khususnya dalam hal keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*Work Life Balance*). Para pegawai tersebut umumnya akan kembali ke daerah asal mereka saat akhir pekan atau hari libur, sehingga waktu yang tersedia untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, atau menjalankan aktivitas personal menjadi sangat terbatas. Fenomena ini menunjukkan bahwa keterpisahan geografis antara tempat tinggal permanen dan lokasi kerja dapat mempengaruhi persepsi serta pengalaman individu terhadap keseimbangan hidupnya.

Selain itu, kondisi tersebut juga berpotensi memengaruhi tingkat komitmen organisasi para pegawai. Jarak antara tempat kerja dengan tempat tinggal utama bisa menjadi tantangan dalam membangun rasa memiliki terhadap organisasi. Namun demikian, terdapat pula indikasi bahwa sebagian pegawai tetap

menunjukkan kinerja yang baik, meskipun menghadapi keterbatasan dalam aspek *work life balance*. Hal ini menimbulkan pertanyaan penting mengenai sejauh mana *work life balance* dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta apakah motivasi kerja memiliki peran sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Fenomena ini menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut mengingat kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan memahami pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja, serta peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi, organisasi dapat menyusun strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan responsif terhadap kondisi karyawan.

Berikut ini menunjukkan deskripsi dari predikat penilaian kinerja karyawan untuk menunjukkan objektivitas dalam penilaian kinerja karyawan.

**Tabel 1. 1**  
**Predikat Penilaian Kinerja Karyawan**  
**UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggurung**  
**Tahun 2024**

| <b>Penilaian Kinerja</b> | <b>Nilai Kerja Berdasarkan Ketercapaian Target dan Kesesuaian Kerja</b> | <b>Deskripsi Predikat Penilaian Kinerja</b>                                                                                 |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sangat Baik              | 86-100                                                                  | Sikap dan profesionalitas di pekerjaan sudah optimal dengan kinerja yang terus meningkat                                    |
| Baik                     | 70-85                                                                   | Sikap dan profesionalitas di pekerjaan sudah optimal dengan kinerja yang terus meningkat                                    |
| Cukup                    | 55-69                                                                   | Sikap dan profesionalitas di dalam pekerjaan membutuhkan penyesuaian yang ditunjukkan dengan kinerja yang terkadang menurun |
| Kurang                   | <55                                                                     | Sikap dan profesionalitas di dalam pekerjaan masih perlu diperhatikan yang ditunjukkan dengan kinerja yang selalu menurun   |

*Sumber data : UPTD PSDA WS Cimanuk – Cisanggarung.*

Berikut ini Penilaian Kinerja Pegawai pada pegawai UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung pada periode tahun 2024

**Tabel 1. 2 Data Penilaian Kinerja Karyawan  
UPTD PSDA Wilayah Cimanuk-Cisanggarung  
Tahun 2022 - 2023**

| <b>Penilaian Kinerja</b> | <b>2022</b> |      | <b>2023</b> |      | <b>2024</b> |      |
|--------------------------|-------------|------|-------------|------|-------------|------|
| Sangat Baik              | 179         | 69%  | 157         | 61%  | 122         | 47%  |
| Baik                     | 50          | 19%  | 39          | 15%  | 98          | 38%  |
| Cukup                    | 29          | 11%  | 47          | 18%  | 31          | 12%  |
| Kurang                   | -           | -    | 15          | 6%   | 7           | 3%   |
| Jumlah                   | 258         | 100% | 258         | 100% | 258         | 100% |

*Sumber data : UPTD PSDA WS Cimanuk – Cisanggarung 2024.*

Hasil Data Penilaian Kinerja Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggurungg mengenai kinerja karyawan :

1. Pada Tahun 2022 terdapat 179 karyawan dalam kategori sangat baik, 50 karyawan dalam kategori Baik dan 29 Orang dalam kategori Cukup.
2. Pada Tahun 2023 terdapat 157 karyawan dalam kategori sangat baik, 39 karyawan dalam kategori Baik, 47 karyawan dan 15 karyawan masih dalam kategori kurang. Sehingga dapat di lihat kinerja karyawan menurun pada tahun 2023.
3. Pada Tahun 2024 2023 jumlah terdapat 122 karyawan dalam kategori sangat baik, 98 karyawan dalam kategori Baik, 31 karyawan dan 7 karyawan masih dalam kategori kurang. Sehingga penilaian kinerja karyawan pada tahun 2023 jumlah karyawan yang di kategori sangat baik menurun menjadi 122 orang, dan meningkatnya jumlah karyawan dalam kategori sangat baik sebanyak 98 orang.

Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara kepada *staff* bagian Kepegawaian Bapak Ucu diketahui bahwa kinerja yang dimiliki oleh karyawan masih belum memuaskan dan perlu adanya peningkatan dan dorongan motivasi, karena sebagian besar karyawan masih berada di bawah kategori sangat baik.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan terindikasikan dengan disiplin kerja yang baik, loyalitas dan setia kepada organisasi. Komitmen

berhubungan dengan kuat dan terkait dengan organisasi ditingkat emosional. Adanya karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi yaitu dengan adanya suatu kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi.

Dari masalah di atas terdapat Research Gap sebagai landasan penelitian terdahulu sebagai berikut :

**Tabel 1. 3**  
**Research Gap**

| No | Permasalahan                                              | Research Gap                                                                                   | Penelitian/tahun            |
|----|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 1  | Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja | Menyatakan <i>work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan              | Dino Ichsandy Hanggara/2024 |
|    |                                                           | Menyatakan bahwa variabel <i>work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan | Saifullah/2020              |
| 3  | Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan    | Menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja                | Huda & Farhan (2019)        |
|    |                                                           | Komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan  | Syayidah Aslami (2021)      |

Hasil Penelitian Sebelumnya Menurut Hanggara, (2024) *Work-Life Balance* berdampak positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan. Jika *Work life-balance* naik maka Kinerja Karyawan juga naik menerapkan *Work-Life Balance* yang baik dan kondusif, yang menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi Perawat. Sedangkan berbeda dengan Penelitian yang dilakukan oleh Saifullah (2020) Menunjukkan bahwa variabel *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya celah hasil penelitian ini yang mendorong peneliti. untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara *Work-life balance* dengan kinerja karyawan.

Huda & Farhan (2019) bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja. Komitmen organisasi juga ditunjukkan oleh sikap loyal dan

bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja serta akan mempertahankannya perlu diatur dengan sistem penghargaan formal dari organisasi. Sedangkan menurut Aslami (2021) Komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan reserch gap di atas yang menunjukkan ketidakkonsistenan pada hasil penelitian, maka penelliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi (Survey Pada Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarun).**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung?
2. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung?
3. Bagaimana Pengaruh *Work life balance* terhadap Motivasi Kerja Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung?
4. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung?
5. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung?
6. Apakah Pengaruh *Work Life balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk– Cisanggarung?
7. Apakah Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Karyawan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk– Cisanggarung?

### 1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Motivasi Kerja.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
6. Untuk mengetahui peran *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.
7. Untuk mengetahui peran Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

### 1.4 Manfaat

Adapun manfaat penelitian yang di harapkan dari penelitian ini adalah :

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Peneliti berharap penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi bagi pimpinan UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung dalam merumuskan kebijaksanaan tentang Pengaruh *Work Life Balance* Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi UPTD PSDA Wilayah Sungai Cimanuk – Cisanggarung dalam merumuskan kebijaksanaan tentang Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.

2. Penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian selanjutnya dibidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.