

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era *society* 5.0 saat ini, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu aset berharga dalam suatu perusahaan atau instansi. Instansi pemerintahan menjadi suatu jembatan untuk dapat menjalankan suatu tindakan (Afandi.,2018). Dengan SDM yang baik dan optimal serta pegawai yang baik dapat menjadi suatu pemilihan dalam keberhasilan bagi suatu organisasi dengan bergantung pada kemampuannya untuk dapat menyelesaikan atau mengelola sumber daya yang tersedia (Mangkunegara., 2017). Sumber daya manusia sering dikaitkan dengan suatu sumber daya yang ada di organisasi atau instansi yang menjadi peran utama dalam mencapai tujuan suatu perusahaan baik secara efektif dan efisien untuk dapat menentukan suatu keputusan yang tepat sesuai dengan yang diharapkan (Adi robith., 2019). Dengan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas maka dapat menghasilkan manajemen sumber daya manusia yang memiliki suatu kemampuan untuk dapat menyeimbangkan antara kebutuhan perusahaan dengan kebutuhan pegawainya. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisiensi melalui suatu kegiatan perencanaan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi suatu kekuatan manusia dalam mencapai tujuan suatu instansi (Armstrong & Taylor, 2023).

Kinerja pegawai menjadi salah satu pendorong keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan. Hasibuan (2016). Peningkatan kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja. Kinerja merupakan hasil dari upaya yang dilakukan seorang pegawai dalam suatu instansi atau organisasi, yang memiliki keterkaitan erat dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut (Dewi., 2018). Rivai & Sagala (2021) Minimnya dukungan infrastruktur teknologi menyebabkan pegawai sulit mencapai produktivitas optimal dalam mengelola pendapatan daerah (Mangkunegara., 2021). Sementara itu, Pusparani (2021) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai

tingkat kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Kinerja ini diwujudkan melalui pelaksanaan tugas, fungsi, serta tanggung jawab yang berlandaskan standar operasional prosedur, norma, kriteria, dan ukuran yang telah ditetapkan oleh organisasi atau instansi terkait. Semakin banyak pegawai yang menunjukkan kinerja optimal, maka secara keseluruhan organisasi akan mengalami peningkatan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dan mendorong keberhasilan organisasi atau instansi tersebut (Siagian, 2019).

Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Kuningan bertugas mengelola dan mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk mendukung pembangunan. Tanggung jawab utamanya mencakup perencanaan, pengelolaan, penagihan, serta pengawasan pajak dan retribusi daerah, termasuk penyusunan kebijakan fiskal dan layanan bagi wajib pajak. Selain itu, Bappenda berkoordinasi dengan instansi terkait serta melakukan evaluasi penerimaan daerah guna mengidentifikasi kendala dan solusi. Maka dari itu penting bagi Dinas Bappenda memerlukan SDM yang baik dan optimal dalam kinerja pegawainya untuk menghasilkan hasil yang baik dalam kinerja pegawai, Bappenda menggunakan standar yang diatur dalam PP No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai ASN dengan kategori penilaian sebagai berikut:

Tabel 1. 1

**Standar Keterangan Kategori Penilaian Kinerja Pegawai Badan Pengelola
Pendapatan Daerah Kab. Kuningan**

No	Nilai	Kata sifat
1	91- 100	Sangat Baik
2	90 – 76	Baik
3	75- 61	Cukup
4	<60	Kurang

Sumber: (PP Nomor 30 Tahun 2019)

Dapat dilihat pada tabel 1.1 Berikut standar penilaian kinerja pegawai dinas Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab. Kuningan dari tahun 2021- 2024. Standar penilaian kinerja pegawai ASN yang diatur oleh pemerintahan melalui PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Dari kategori penilaian tersebut terdapat indikator penilaian kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab. Kuningan sebagai penilaian setiap kinerja pegawai, dengan indikator sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Indikator Penilaian Kinerja Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab.
Kuningan

No	Indikator Penilaian Kinerja
1.	Orientasi pelayanan
2.	Integritas
3.	Kerjasama
4.	Komitmen
5.	Disiplin
6.	Kepemimpinan

(sumber: Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab. Kuningan)

Berdasarkan tabel 1.2 indikator penilaian kinerja pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab.Kuningan terdiri 6 indikator. Yang dimana diatur oleh (PP) Nomer 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Negeri Sipil (ASN).

Tabel 1. 3
Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab.
Kuningan Tahun 2021- 2024

No	Unsur penilaian	Tahun 2021 55 orang		Tahun 2022 53 orang		Tahun 2023 52 orang		Tahun 2024 40 orang	
		Nilai	Kategori	Nilai	Kategori	Nilai	Kategori	Nilai	kategori
1	Orientasi pelayanan	94	Sangat baik	90	Baik	89	Baik	90	Baik
2	Integritas	98	Sangat baik	89	Baik	90	Baik	87	Baik
3	Kerjasama	94	Sangat baik	88	Baik	88	Baik	85	Baik
4	Komitmen	91	Sangat baik	90	Baik	85	Baik	84	Baik
5	Disiplin	91	Sangat baik	90	Baik	87	Baik	87	Baik
6	Kepemimpinan	91	Sangat baik	90	Baik	90	Baik	88	Baik
Rata- rata		93,3	Sangat baik	89,50	Baik	87,67	Baik	86,83	Baik
Kategori		Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024	
Sangat Baik		55 Orang		-		-		-	
Baik				53 Orang		52 Orang		40 Orang	
Cukup		-		-		-		-	
Kurang		-		-		-		-	

Sumber data: Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kab.Kuningan

Berdasarkan tabel 1.3 hasil penilaian kinerja pegawai Badan pengelolaan pendapatan daerah kab. kuningan pada periode 2021-2024 menunjukkan adanya penurunan kategori. Pada tahun 2021, dimana seluruh pegawai sebanyak 55 orang memperoleh kategori sangat baik yaitu dengan jumlah rata- rata nilai 93,3. Namun mulai pada tahun 2022- 2024 tidak ada lagi pegawai yang termasuk kedalam

penilaian dengan *kategori sangat baik*. Seluruh penilaian kategori baik dengan jumlah pegawai sebanyak 53 orang pada tahun 2022, 52 orang tahun 2023 dan 40 orang pada tahun 2024.

Hal ini meskipun kinerja pegawai masih berada dalam kategori baik, akan tetapi ada masih ada kecenderungan penurunan dari kategori “sangat baik” menjadi kategori “baik” menunjukan penurunan kualitas yang menjadi suatu perhatian pada suatu instansi yang dapat berpotensi memengaruhi citra suatu organisasi dan dapat mengurangi peluang pegawai untuk dapat memperoleh penghargaan. Dengan mengingat standar pemerintahan menurut PP No.30 Tahun 2019 mengenai Penilaian dengan Kategori “Sangat baik” berada pada rentang nilai 91-100. Maka dari itu diperlukannya strategi pengelolaan kinerja yang lebih optimal agar kualitas kerja pegawai dapat ditingkatkan yaitu dengan memperbaiki lingkungan kerja serta dapat memperhatikan mengenai aspek *work life balance* sehingga pegawai dapat termotivasi dalam mencapai kategori “sangat baik” di tahun berikutnya.

Tabel 1. 4
Hasil Pra- Survey Mengenai Pelayanan Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Jawaban Responden			
		YA	%	TIDAK	%
1.	Apakah pelayanan Bappenda memberikan informasi yang jelas dan mudah dipahami ?	20	67%	10	33%
2.	Apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan jasa Bappenda ?	19	63%	11	37%
3.	Apakah dengan adanya layanan online dapat diakses dengan baik ?	15	50%	15	60%

4	Apakah menurut pengguna jasa layanan bappenda secara online, dapat mengurangi waktu antrian?	18	60%	12	40 %
5.	Apakah pengguna jasa layanan bappenda pernah menunggu lebih dari 5 menit untuk mendapatkan pelayanan oleh staff Bappenda ?	21	70%	9	30%
6.	Apakah menurut pengguna jasa layanan bappenda jumlah petugas yang melayani di Bappenda sudah tercukupi ?	14	47%	16	53%
7.	Apakah proses pelayanan dapat diselesaikan dengan waktu yang sudah dijanjikan ?	13	43%	17	57%
8.	Apakah fasilitas pelayanan di Bappenda sudah memadai dan nyaman ?	17	56%	13	43%
9.	Apakah dalam satu kali kunjungan ke Bappenda semua keperluan pengguna jasa bisa selesai tanpa harus datang kembali ?	12	40%	18	60%

(Sumber: Data di olah oleh peneliti tahun 2024)

Berdasarkan hasil tabel 1.4 diatas, pada pertanyaan yaitu :” Apakah pelayanan Bappenda memberikan informasi yang jelas dan mudah dipahami ? “ 20 dari 30 responden menjawab YA, yang berarti 67% responden mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan bappenda dalam memberikan informasi sudah jelas dan mudah dipahami. Pertanyaan kedua “ apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan jasa bappenda ?” 19 dari 30 responden menjawab YA , yang berarti 63% responden mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna jasa layanan jasa bappenda,

yang artinya bahwa kinerja pelayanan sudah cukup baik dan sesuai fungsi instansi dalam memberikan pelayanan publik. Pertanyaan ketiga “ Apakah dengan adanya layanan online dapat diakses dengan baik ? “ 15 dari 30 responden menjawab YA., yang berarti 50% responden mengatakan bahwa dengan adanya layanan secara online dapat memudahkan para responden untuk dapat mengakses dengan baik dan cepat . pertanyaan ke empat “ Apakah menurut pengguna jasa layanan bappenda secara online, dapat mengurangi waktu antrian?” 18 dari 30 responden menjawab YA, yang berarti 60% responden mengatakan bahwa responden ikut merasakan manfaat positif dari layanan secara online bappenda, karena dapat mengefesiensikan waktu karena hal tersebut antrian dapat berkurang dengan adanya layanan secara digital. Pertanyaan kelima “Apakah pengguna jasa layanan bappenda pernah menunggu lebih dari 5 menit untuk mendapatkan pelayanan oleh staff Bappenda ? ” 21 dari 30 responden menjawab YA, yang berarti 70% responden pernah mengalami waktu tunggu lebih dari 5 menit pada saat melakukan pelayanan di bappenda . hal ini menunjukkan masih terdapat kendala mengenai kecepatan dalam pelayanan.

Pertanyaan ke enam “Apakah menurut pengguna jasa layanan bappenda jumlah petugas yang melayani di Bappenda sudah tercukupi ? “ 16 dari 30 responden menjawab TIDAK yang berarti 53% responden menilai bahwa jumlah petugas di bappenda tersebut belum mencukupi untuk dapat melakukan pelayanan mengenai kebutuhan masyarakat, yang mengakibatkan antrian panjang, keterlambatan dan menurunnya tingkat kepuasan masyarakat. Pertanyaan ketujuh ” Apakah proses pelayanan dapat diselesaikan dengan waktu yang sudah dijanjikan ? 17 dari 30 responden menjawab TIDAK, yang artinya 57% responden merasa bahwa pelayanan di bappenda masih belum sepenuhnya sesuai dengan waktu yang dijanjikan mengenai penyelesaian pelayanan dapat berdampak pada kepuasan masyarakat yang menimbulkan keluhan serta menurunnya tingkat kepercayaan publik mengenai kualitas pelayanan di bappenda.

Pertanyaan delapan “ Apakah fasilitas pelayanan di Bappenda sudah memadai dan nyaman ? “ 13 dari 30 responden menjawab TIDAK, artinya 43% responden menilai bahwa fasilitas belum dapat memadai dan nyaman seperti sarana kebersihan, dan pendingin ruangan. Bagi masyarakat hal tersebut dapat memengaruhi kenyamanan pengguna layanan. Pertanyaan sembilan “ Apakah

dalam satu kali kunjungan ke Bappenda semua keperluan pengguna jasa bisa selesai tanpa harus datang kembali ?” 18 dari 30 responden menjawab TIDAK, artinya 60% responden belum sepenuhnya efisien karena sebgain besar masyarakat harus datang lebih dari satu kali untuk dapat menyelesaikan keperluan tersebut, yang dimana kondisi ini dapat menimbulkan ketidak nyamanan dan menambah waktu yang diluangkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dari beberapa pegawai, menyampaikan bahwa tidak dapat merasakan keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dan juga kehidupan pribadi (*work life balance*) dengan suasana dan tempat bekerja di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kab. Kuningan, memiliki tempat bekerja yang kurang nyaman yang diakibatkan oleh suara bising dari luar karena berdekatan dengan jalan raya, warna dinding yang gelap, ruang kerja yang sangat padat, yang mengakibatkan tidak adanya pembatas kerja anantara pekerja satu dengan pekerja lainya dan kurangnya pentilasi udara yang membuat ruangan menjadi pengap dan gelap. Dan Jumlah pegawai beberapa tahun mengalami penurunan yang diakibatkan oleh adanya perpindahan dinas bekerja. Jika pegawai tidak merasakan kenyamanan dalam bekerja dan juga jumlah pegawai mengalami penurunan pencapaian kinerja pegawai yang harus segera diatasi. Jika dibiarkan maka tujuan suatu perusahaan tidak dapat terlaksana dengan baik. Banyaknya faktor yang menjadi pendorong agar kinerja pegawai tetap produktif dengan adanya *work life balance*, lingkungan kerja yang kondusif dan juga komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pelayanan bappenda sudah memiliki aspek positif, hal ini menandakan bahwa perlunya peningkatan dalam sumber daya manusia, sarana prasarana dan optimalisasi layanan digital agar pelayanan publik tersebut dapat berjalan dengan meningkatkan sistem pelayanan masyarakat secara lebih efektif, efisien.

Dalam penelitian ini peneliti masih menemukan gap dari hasil penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Randy sonhandi et al., (2020) dan Ramdhani & Rasto, (2021) menyatakan menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil berbeda

pada yang dilakukan Saifullah, (2020) menyatakan *work life balance* tidak berpengaruh terhadap dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan Sihalo & Siregar, (2020), dan Sinto et al., (2023) menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian didukung penelitian yang dilakukan Irwan et al., (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda hasil berbeda pada yang dilakukan Nabawi, (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sejalan dengan penelitian Budiana et al., (2021) dan Jannah et al., (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian didukung penelitian yang dilakukan Pusparani, (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian Rio Andhika Putra, (2020) dan Irawan et al., (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pendekatan dengan menggunakan *Teori Behaviorisme* pada penelitiannya terhadap kinerja, dan serta kebaruan perbedaan periode penelitian dari penelitian sebelumnya yang memberikan perspektif baru terhadap kinerja pegawai. Hal ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan dan relevan. Berdasarkan hasil observasi awal, wawancara langsung, dan data- data yang diperoleh dari Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kab. Kuningan uraian tersebut masih adanya celah penelitian untuk membuktikan secara empiris kebenarannya. Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Kuningan dengan judul “PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Survey Pada ASN Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Kuningan).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah:

1. Bagaimana Pengaruh *Work life balance*, Lingkungan Kerja, dan Komitmen organisasi secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah
2. Bagaimana Pengaruh *Work life balance* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah ?
3. Bagaimana Pengaruh Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah ?
4. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* , lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balace* secara langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah .
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pendapatan Daerah.

1.4 Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi sebagai pengembangan ilmu pengetahuan secara umum, khususnya pada sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah *work life balance*, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi penulis

Penelitian ini dapat berguna sebagai sarana belajar untuk dapat memenuhi permasalahan yang menjadi topik kajian penelitian

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini bisa bermanfaat untuk perusahaan mengenai *Work life balance*, Lingkungan kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai.

c. Bagi pembaca

Menjadi sumber referensi dan informasi bagi pembaca untuk melakukan penelitian tentang pengaruh *Work life balance*, Lingkungan kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.