

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting di dalam sebuah intansi atau perusahaan. Keberhasilan suatu intansi, organisasi atau perusahaan salah satunya ditentukan oleh sumber daya manusia. Untuk mencapai sebuah tujuan organisasi maka diperlukan manajemen sumber daya manusia untuk mengatur, mengelola dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif. Persaingan yang kompetitif diantara organisasi ataupun perusahaan memerlukan peran sumber daya manusia yang berkualitas. Cara untuk menghadapi persaingan yang semakin berkembang pesat karena perkembangan teknologi yaitu dengan mengoptimalkan pendayagunaan dan pengembangan potensi seluruh sumber daya manusia. Sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi.

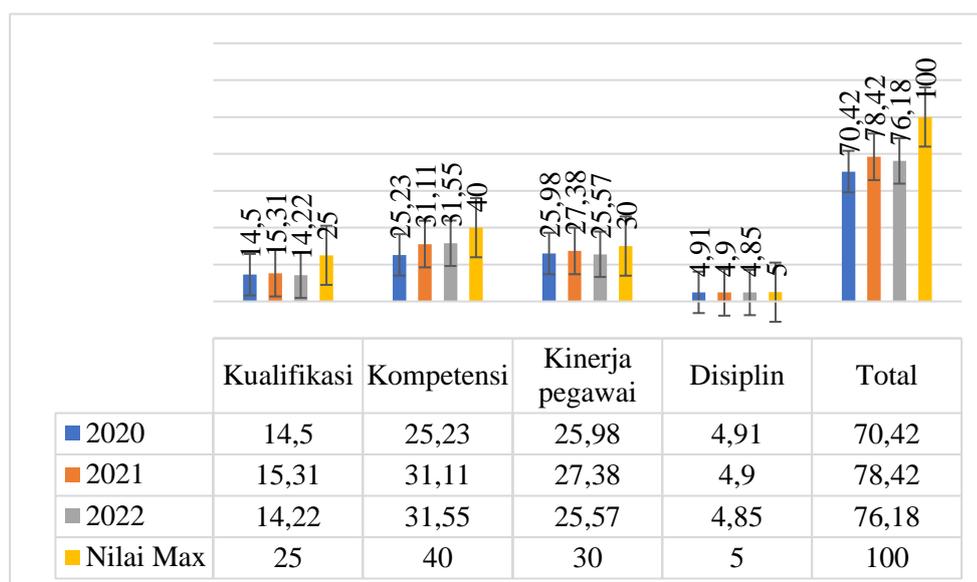
Pengelolaan pegawai secara profesional harus dimulai sejak pengadaan pegawai, pengembangan pegawai, kompensasi, integrasi pegawai, pemeliharaan pegawai dan pemutusan hubungan kerja. Mengelola tenaga kerja atau sumber daya manusia yang baik dapat mewujudkan tenaga kerja yang mampu bekerja dengan produktifitas kerja tinggi melalui pelaksanaan fungsi manajemen dan fungsi operasional. Selain produktifitas, pencapaian kinerja sumber daya manusia juga sangat diperlukan untuk meningkatkan mutu pelayanan dalam mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan, sehingga diperlukan manajemen kinerja.

Menurut Patterson (2020:300) Sistem manajemen kinerja adalah *an integrated set of processes aimed at helping employees contribute to organizational effectiveness*, serangkaian proses terintegrasi yang bertujuan membantu karyawan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Manajemen kinerja menurut Suryani dan FoEn (2019:88), Manajemen kinerja merupakan sebuah proses untuk mendapatkan hasil kerja maksimal karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen kinerja yang efektif diharapkan mampu memperbaiki sistem manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan dan membantu memperbaiki kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan organisasi dalam hal jenjang karir atau keberlanjutan karir, peningkatan jabatan, promosi, pemberian penghargaan bahkan pemecatan. Kinerja menurut Mangkunegara (dalam Ammar & Geoffrey, 2023:36), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Evaluasi kinerja juga merupakan proses aktif yang tujuan utamanya adalah mengidentifikasi bidang-bidang yang memerlukan perbaikan.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti pada pegawai ASN di Indonesia melalui laporan pencapaian Indeks Profesional ASN yang merupakan ukuran statistik yang menggambarkan kualitas ASN berdasarkan kesesuaian kualifikasi, kompetensi, kinerja dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatan, pada tahun 2022 indeks profesional ASN mencapai nilai 76,18%, dimana dimensi kinerja pegawai pada tahun tersebut mencapai

25,57% dari angka maksimum kinerja 30%. Berdasarkan gambar 1.1 pada tahun 2022 nilai kinerja ASN mengalami penurunan sebesar 1,81% dari tahun 2021 dan 0,41% dari tahun 2020. Dapat dilihat pada Gambar 1.1 sebagai berikut:



Sumber: LHE IP ASN BKN 2020-2022

Gambar 1. 1
Grafik Indeks Profesional ASN Periode 2020-2022

Untuk data penilaian kinerja ASN di Puskesmas yang berada di wilayah Kabupaten Tasikmalaya pada tahun 2023 dapat dilihat pada Tabel 1.1, berikut ini.

Tabel 1. 1
Hasil Penilaian Kinerja Pegawai ASN Puskesmas Tahun 2023

| No | Predikat Kinerja | 2023 |
|----|--------------------------------------|------|
| 1 | Dibawah Ekspektasi (Perlu Perbaikan) | 1 |
| 2 | Baik | 1369 |
| 3 | Sangat Baik | 14 |

Sumber: Laporan Tahunan Ekinerja BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya, 2023

Pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai belum begitu maksimal, meskipun sekitar 98% sudah sesuai dengan yang intansi harapkan. Jika dibiarkan terlalu lama dapat terjadi kemungkinan yang tidak diharapkan seperti bertambahnya

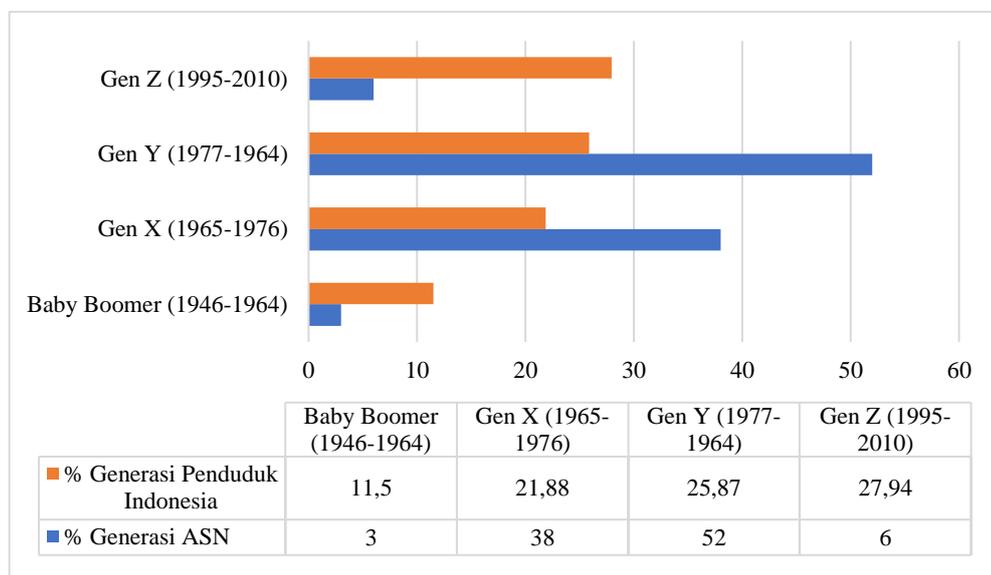
pegawai ASN yang mendapatkan nilai perlu perbaiki. Berdasarkan keadaan nilai predikat kinerja pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya masih ada yang membutuhkan perbaikan dan pernyataan mengenai nilai dimensi kinerja pada IP ASN yang menurun dari tahun 2021 ke tahun 2022. Peneliti mengasumsikan bahwa hal itu disebabkan karena pegawai ASN dalam melaksanakan kegiatan pekerjaannya mengalami berbagai kendala, yang berkaitan dengan dirinya sendiri, lingkungan keluarga, rekan kerja maupun dengan intansinya sendiri. kinerja pegawai ASN Puskesmas tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang perlu dilakukan pengkajian atau penelitian.

Persentase jumlah pegawai ASN di Indonesia di dominasi oleh wanita 56% dan laki-laki 44%. Kemungkinan terjadinya peran ganda yang dijalani oleh seorang wanita yang sudah menikah dan memiliki keluarga. Wanita yang sudah menikah mempunyai tuntutan harus bisa memposisikan diri dengan keseimbangan sebagai istri dan ibu rumah tangga, serta menyelesaikan tugas-tugas keluarga dan berkomitmen sebagai seorang pekerja di instansi tempatnya bekerja. Upaya menyeimbangkan tanggung jawab ini cenderung lebih memberikan banyak waktu dan energi.

Dengan adanya *role overload* sulit menjalankan kedua peran tersebut dengan seimbang. *Role overload* dapat memicu timbulnya konflik ketika seorang wanita yang sudah menikah tidak dapat memposisikan dirinya dalam masing-masing peran yang dijalani dengan baik. Konflik yang biasanya muncul adalah ketika satu peran membutuhkan waktu dan perilaku yang dominan sehingga mengakibatkan peran yang lain dalam menjalankan tugasnya kurang bisa terpenuhi

dengan baik. Sehingga *work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi produktivitas intansi dan kinerja pegawai ASN.

Selain itu juga ketidak seimbangan kehidupan kerja juga dapat terjadi pada laki-laki, jika dilihat dari data BPS dan Satu Data ASN melalui hasil sensus penduduk 2020 menunjukkan penduduk Indonesia didominasi generasi Z sebesar 27,94% dari total penduduk Indonesia. Dapat dilihat pada Gambar 1.2 berikut:



Sumber: BPS dan Satu Data ASN, 2023 data diolah

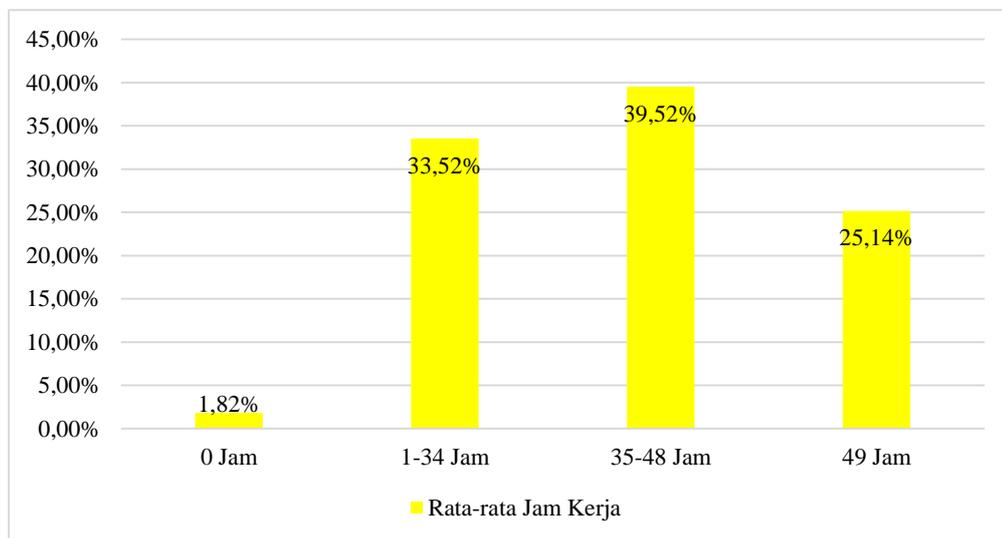
Gambar 1. 2
Presentase Generasi Tahun 2023 di Indonesia

Presentase generasi pada pegawai ASN di Indonesia menunjukkan bahwa generasi Y dan Z pada pegawai ASN Tahun 2023 menunjukkan hasil $\pm 58\%$ dari jumlah keseluruhan generasi. Gen Z dan gen Y atau milenial biasanya generasi yang menganut gaya *hustle cultur*, dimana sebuah gaya hidup yang mendorong seseorang untuk bekerja keras kapanpun dan dimanapun dan merasa bangga akan pencapaian dari lamanya waktu mereka bekerja karena semakin bekerja keras semakin sukses.

cenderung memiliki ambisi dan semangat yang tinggi untuk mencapai keinginannya.

Mereka mengisi waktunya untuk kerja, kerja dan kerja. Selain itu juga generasi tersebut dapat dengan cepat beradaptasi dengan perubahan dan sering berkomunikasi dengan teknologi (Mardjuni, Thanwain, & Karim, 2023:264). Jika dilihat dari durasi lama bekerja masyarakat Indonesia yang disajikan pada Gambar

1.3 grafik rata-rata jam kerja pegawai di Indonesia:



Sumber: data BPS dan data.goodstats.id, 2023

Gambar 1. 3
Grafik Rata-rata Jam Kerja per Minggu di Indonesia

Pada grafik di atas rata-rata kerja masyarakat Indonesia di urutkan dari jam kerja terpanjang yaitu jam kerja 35-48 jam sebesar 39,52% dan jam kerja di atas 49 jam sebesar 25,14%. Jika diamati rata-rata jam kerja per minggu di Indonesia 64,66% melebihi jam kerja maksimal. Berdasarkan UU No. 13 Tahun 2023 tentang ketenagakerjaan, dalam seminggu, maksimal durasi kerja yaitu 40 jam, dapat dibagi menjadi 7 jam dalam 6 hari dan 8 jam dalam 5 hari. *Work life balance* yang tepat adalah kunci untuk menjalani kehidupan yang memuaskan. Ketika Bahagia dengan

kehidupan kerja maka produktivitas dan kinerja akan berkembang. *Work life balance* yang tepat, penting memiliki *quality of work life* yang berkualitas tinggi.

Berdasarkan pernyataan sebelumnya pada Gambar 1.1 mengenai grafik Indeks Profesional ASN yang merupakan ukuran statistik yang menggambarkan kualitas ASN dimana didalamnya terdapat dimensi pengembangan kompetensi dan tingkat disiplin, hal tersebut merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *quality of work life*. Dengan nilai IP ASN 2022 menurun dari tahun 2021 maka perlu dilakukan penelitian mengenai *quality of work life* dari pegawai terhadap kinerja pegawai ASN.

Selain *work life balance* dan *quality of work life* variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selanjutnya adalah *employee engagement*. Karena dengan *employee engagement* yang tinggi maka pegawai akan memiliki emosi positif saat bekerja sehingga mampu meningkatkan produktivitas bagi instansi ataupun perusahaan. Berikut data *employee engagement* di beberapa negara Kawasan Asia Tenggara menurut *Gallup's Global Workplace Analytics* (dalam Arishanti, 2023:3) :

Tabel 1. 2
Data *Employee Engagement* di Beberapa Negara Kawasan Asia Tenggara

| Negara | <i>Engaged</i> | <i>Not Engaged</i> | <i>Actively Disengaged</i> |
|---------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| Indonesia | 8% | 77% | 15% |
| Thailand | 14% | 84% | 2% |
| Filipina | 29% | 63% | 8% |
| Singapura | 9% | 76% | 15% |
| Malaysia | 11% | 81% | 8% |

Sumber: Jurnal penelitian Arishanti, 2023

Dari Tabel 1.2 menunjukan bahwa negara Indonesia memiliki tingkat *employee engagement* sebesar 8% karyawan *engaged*, 77% *Not Engaged* dan 15% *Actively Disengaged*. Presentase tersebut menjadi yang paling kecil jika dibandingkan dengan negara Thailand (14%), Filipina (29%), Singapura (9%) dan Malaysia (11%). Dengan pernyataan tersebut peneliti ingin meneliti pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai ASN Puskesmas.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurnia dan Widigdo (2021) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, Amin, dan Kurniawan (2022) menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki hubungan yang positif namun tidak signifikan dengan kinerja. Dengan terdapatnya perbedaan diantara penelitian terdahulu sehingga penulis ingin menguji kembali mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya, apakah hasilnya memiliki pengaruh atau tidak diantara *work life balance* dengan kinerja karyawan.

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam menjaga kinerja pegawai yakni *quailty of work life* adalah pendekatan sistem manajemen organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan pegawai dalam lingkungan kerjanya secara bersama-sama dan berkesinambungan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Karoso , Riinawati, Ilham, Rais, dan Latifa (2022) menemukan *quality of work life* memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Selain itu juga berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Inarda (2022) yang berjudul *a mixed methods study on the influence of quality of work life on commitment and*

performance menyatakan bahwa *quality of work life* memiliki korelasi positif yang sangat lemah terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti memiliki hasil yang berbeda, sehingga penulis ingin menguji kembali mengenai *quality of work life* terhadap kinerja karyawan pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya.

Selain *work life balance* dan *quality of work life* untuk menjaga kinerja pegawai yaitu *employee engagement*. Dimana menjadi faktor penting bagi kesuksesan suatu instansi atau perusahaan dan dapat memberikan keunggulan bersaing bagi instansi atau perusahaan. *Employee engagement* menggambarkan keterikatan dan dedikasi pegawai dengan organisasi tempatnya bekerja. Pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi, memiliki semangat dan loyalitas yang tinggi, komitmen serta kebanggaan yang kuat terhadap instansi atau perusahaan. *Employee engagement* merupakan faktor yang berkontribusi terhadap produktivitas kerja pegawai dan produktivitas organisasi atau perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Banderali dan Alvarado (2022) pada penelitiannya yang berjudul *Incidence of leader-member Exchange Quality, Communication, Satisfaction, and Employee Work Engagement on Self-Evaluation Work Performance* bahwa *employee engagement* secara signifikan memprediksi kinerja pegawai. Dan menurut Satata (2021) juga pada penelitiannya mengenai *Employee Engagement as An Effort to Improve Work Performance* mengungkapkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap prestasi kerja individu sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraliza dan Hermiati (2023:741) menyatakan bahwa hasil penelitiannya

employee engagement di PT. Elco Indonesia Sejahtera Garut tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang memiliki hasil yang berbeda maka penulis akan melakukan pengujian kembali pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya.

Memperhatikan dari beberapa hasil penelitian terdahulu dan latar belakang di atas, penulis bermaksud meneliti sejauh mana pengaruh *work life balance*, *quality of work life* dan *employee engagement* terhadap *job performance* dengan melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Work Life Balance, Quality of work life dan Employee Engagement Terhadap Job Performance**” (Survey pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya). Menggunakan beberapa variabel yang lebih kompleks sehingga model penelitian ini lebih ideal dari model penelitian terdahulu.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana *work life balance*, *quality of work life*, *employee engagement* dan *job performance* pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya;
- 2) Bagaimana pengaruh secara parsial *work life balance*, *quality of work life*, *employee engagement* terhadap *job performance* pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya;

- 3) Bagaimana pengaruh secara simultan *work life balance*, *quality of work life*, *employe engagement* terhadap *job performance* pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

- 1) Untuk mengetahui bagaimana *work life balance*, *quality of work life*, *employe engagement* dan *job performance* pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya;
- 2) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara parsial *work life balance*, *quality of work life*, *employe engagement* terhadap *job performance* pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya;
- 3) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara simultan *work life balance*, *quality of work life*, *employe engagement* terhadap *job performance* pada pegawai ASN Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap agar hasil penelitian yang disajikan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya:

1.4.1 Pengembangan Ilmu

Manfaat penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih terhadap pengembangan ilmu. Adapun manfaat bagi pengembangan ilmu yaitu:

- 1) Menambah ilmu pengetahuan khususnya terkait bidang ilmu manajemen sumber daya manusia tentang *work life balance*, *quality of work life*, *employee engagement* dan *job performance*;
- 2) Hasil analisis jalur pengaruh *work life balance*, *quality of work life*, *employee engagement* terhadap *job performance*, dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang lebih lanjut.

1.4.2 Terapan Ilmu

Manfaat teoritis dari hasil penelitian ini bagi kalangan akademisi atau pembaca yaitu:

- 1) Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan rujukan para pimpinan instansi serupa guna meningkatkan *job performance*;
- 2) Memberikan masukan terhadap pimpinan instansi agar senantiasa meningkatkan *job performance* dan tercapainya tujuan organisasi;
- 3) Memberikan tambahan wawasan dan pandangan khususnya untuk peneliti sendiri dan umumnya untuk instansi serupa dan seluruh pembaca.

1.5 Batasan Penelitian

Di dalam penelitian ini peneliti membatasi penelitian *job performance* dan faktor yang mempengaruhinya diantaranya *work life balance*, *quality of work life* dan *employee engagement* pada pegawai ASN UPTD Puskesmas di Kabupaten Tasikmalaya.

1.6 Tempat dan Jadwal Penelitian

1.6.1 Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini tempat untuk mendapatkan data, akan dilakukan di Puskesmas yang berada di wilayah Kabupaten Tasikmalaya.

1.6.2 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian pada penelitian ini direncanakan terhitung bulan Oktober 2023 sampai dengan Juni 2024 dengan rincian pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3
Jadwal Kegiatan Penyusunan Tesis

| No | Kegiatan | 2023-2024 | | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| | | Okt | Nov | Des | Jan | Feb | Mar | Apr | Mei | Jun | |
| 1 | Studi Pustaka | ■ | ■ | | | | | | | | |
| | a. Bimbingan 1 | | ■ | | | | | | | | |
| | b. Bimbingan 2 | | | ■ | ■ | | | | | | |
| 2 | Studi Pendahuluan | | | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| 3 | Pengajuan usulan penelitian | | | | | | ■ | | | | |
| | c. Bimbingan 3 | | | | | | ■ | | | | |
| | d. Bimbingan 4 (acc usulan penelitian) | | | | | | | ■ | | | |
| 4 | Seminar Usulan Penelitian | | | | | | | ■ | | | |
| | e. Bimbingan 5 | | | | | | | ■ | | | |
| 5 | Penelitian lapangan | | | | | | | | ■ | | |
| | f. Bimbingan 6 | | | | | | | | ■ | | |
| 6 | Pengelolaan Data | | | | | | | | ■ | | |
| | g. Bimbingan 7 | | | | | | | | ■ | | |
| 7 | Penulisan Tesis | | | | | | | | ■ | | |

| No | Kegiatan | 2023-2024 | | | | | | | | | |
|----|-----------------------------------|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| | | Okt | Nov | Des | Jan | Feb | Mar | Apr | Mei | Jun | |
| | h. Bimbingan (final acc tesis) | 8 | | | | | | | | | |
| 8 | Sidang Akhir | | | | | | | | | | |
| | i. Bimbingan | 9 | | | | | | | | | |
| 9 | Revisi Tesis | | | | | | | | | | |

Sumber: Dokumen pribadi, 2024