

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu faktor kunci yang berperan krusial sebagai roda penggerak kelangsungan hidup organisasi, termasuk di instansi pemerintahan. Seiring dengan perkembangan zaman dan meningkatnya kompleksitas tuntutan, sangat penting bagi instansi pemerintahan untuk memahami dinamika dalam pengelolaan SDM. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, sehingga aset organisasi dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Salah satu tantangan dalam pengelolaan SDM di instansi pemerintah adalah terkait kinerja pegawai ASN. Kinerja dalam sektor publik merupakan hasil kerja yang dicapai oleh instansi pemerintah, baik secara individu, kelompok, maupun institusi, yang sejalan dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perkembangannya, kinerja sektor publik semakin menjadi sorotan karena adanya kesenjangan antara kinerja yang ditampilkan oleh aparatur dan lembaga pemerintah dengan harapan masyarakat (Islamiyah et al., 2021).

Kinerja pegawai merupakan sebuah hasil atau prestasi yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas. Kinerja merupakan seorang pegawai yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas dan kuantitas (Chairunnisah et al., 2021: 2). Sedangkan,

Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja dan yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan negara lainnya dan digaji berdasarkan perundang-undangan.

Berdasarkan data Badan Kepegawaian Negara (BKN) jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia pada tahun 2023 yaitu mencapai 4.282.429 yang terdiri dari PNS dan PPPK. Berikut jumlah data Aparatur Sipil Negara (ASN) di Provinsi

Tabel 1. 1 Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Provinsi Tahun 2023

No	Provinsi	Jumlah
1	Jawa Timur	364.831
2	Jawa Tengah	353.430
3	Jawa Barat	316.490

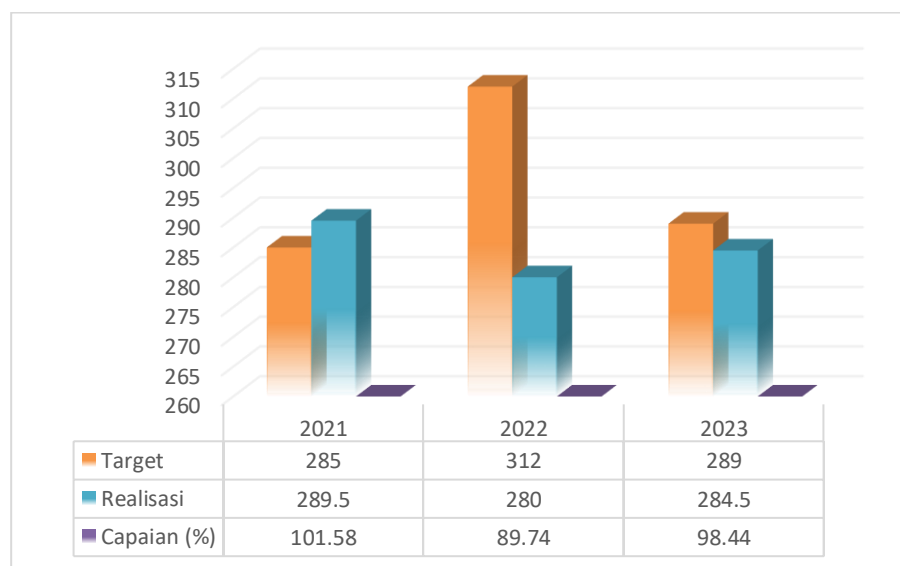
Sumber: Badan Kepegawaian Negara, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari ketiga Provinsi yang berada di Pulau Jawa, secara komposisi Jawa Barat ada di urutan ketiga, jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Provinsi Jawa Barat tercatat sebagai yang paling sedikit dibandingkan dengan Provinsi Jawa Timur dan Jawa Tengah. Kondisi ini berpotensi memberikan beban kerja yang lebih tinggi bagi ASN yang bertugas, terutama dalam memenuhi tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks. Dengan jumlah pegawai yang terbatas, distribusi tugas menjadi kurang merata, yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kinerja dan efektivitas pegawai di berbagai instansi pemerintahan di Jawa Barat. Fenomena ini menjadi isu penting

yang perlu dianalisis lebih lanjut, terutama dalam kaitannya dengan faktor-faktor yang dapat mendukung atau menghambat kinerja ASN di lingkungan pemerintahan daerah.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan kepegawaian di tingkat daerah memiliki peran strategis dalam mengatasi permasalahan kinerja pegawai ASN. Organisasi ini dituntut untuk menghasilkan kinerja baik secara individual maupun secara kelompok.

Berikut merupakan gambaran perbandingan capaian kinerja BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya tahun 2021-2023



Sumber: LKIP BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya, 2024

Gambar 1. 1
Perbandingan Capaian Indikator Kinerja BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya tahun 2021-2023

Berdasarkan Gambar 1.1 bahwa terdapat data capaian kinerja yang fluktuatif. Capaian kinerja tersebut diukur berdasarkan sistem merit. Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi,

kompetensi dan kinerja yang diberlakukan secara adil dan wajar (BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya, 2022). Gambar 1.1 menunjukkan belum optimalnya kinerja pegawai, di mana pada tahun 2022 tingkat pencapaian kinerja hanya mencapai 89,74% dari target yang telah ditetapkan sebesar 312 dengan realisasi sebesar 280. Kemudian, pada tahun 2023, capaian kinerja juga tidak sesuai dengan target, dengan tingkat pencapaian sebesar 98,44%, di mana target yang ditetapkan sebesar 289 namun realisasinya hanya sebesar 284,5.

Hasil ini menunjukkan bahwa target yang direncanakan belum sepenuhnya terpenuhi. Ketidaksesuaian antara target dan realisasi ini mengindikasikan bahwa masih terdapat faktor-faktor yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai, sehingga diperlukan evaluasi lebih lanjut untuk memahami penyebab utama dari kesenjangan tersebut.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, ada beberapa faktor yang menghambat baik dari internal maupun eksternal. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis di kantor BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya, narasumber menyebutkan bahwa organisasi menghadapi beberapa permasalahan, di antaranya yaitu muncul akibat tuntutan tugas yang kompleks dengan *deadline* yang sama, beban kerja yang tinggi, interaksi dengan berbagai pihak, serta tuntutan untuk memberikan pelayanan yang prima dapat memicu munculnya kelelahan emosional yang mengarah pada penurunan kinerja pegawai. Adapun data rincian tugas para pegawai tersebut dapat dilihat pada Lampiran 5.

Kelelahan emosional dapat mengakibatkan efek negatif pada kinerja, termasuk penurunan motivasi, rasa putus asa, dan peningkatan sinisme terhadap

rekan kerja (Maslach dalam Kuzaimah et al., 2024). Selaras dengan penelitian lain bahwa selain berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, kelelahan emosional berlebih diduga dapat memicu terjadinya *burnout* yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan (Christina Maslach, Schaufeli, & Leiter dalam Rambe & Pareke, 2024). Kelelahan emosional berisiko menurunkan motivasi, meningkatkan stres, dan memicu *burnout*, yang berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan stres dan kesejahteraan pegawai di BKPSDM untuk menjaga produktivitas.

Selain pada permasalahan di atas, penelitian ini dilatar belakangi oleh penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan (Kuzaimah et al., 2024) di Badan Pusat Statistik Sumatera Selatan menyarankan agar penelitian selanjutnya menambahkan variabel independen lain yang dapat memengaruhi kinerja, seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, peneliti juga merekomendasikan agar penelitian mendatang dilakukan di sektor pemerintah yang berbeda guna memperluas wawasan serta meningkatkan generalisasi hasil penelitian.

OCB merujuk pada tindakan tambahan yang dilakukan oleh pegawai yang tidak bersifat wajib, tetapi memberikan kontribusi positif bagi organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* di BKPSDM menunjukkan variasi yang dipengaruhi karena perubahan kebijakan di lingkungan pemerintahan yang dapat menciptakan ketidakstabilan bagi pegawai. Ketidakstabilan ini berpotensi mengurangi keterikatan pegawai terhadap organisasi, sehingga menurunkan tingkat OCB. *Organizational Citizenship Behavior* berkontribusi pada efektivitas

organisasi melalui tindakan positif pegawai di luar tugas utama mereka. Namun, ketidakstabilan akibat perubahan kebijakan dapat menurunkan OCB. Oleh karena itu, BKPSDM perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta memberikan apresiasi agar OCB tetap tinggi dan berkontribusi pada kinerja organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengatasi keterbatasan dalam penelitian sebelumnya serta menyoroti perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan. Hal ini menunjukkan pentingnya perhatian lebih terhadap variabel yang diteliti, khususnya *Emotional Exhaustion* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), guna memahami pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara lebih mendalam terutama pada pegawai ASN BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh pengaruh *emotional exhaustion* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai. Maka penulis menuangkan dengan judul **Pengaruh *Emotional Exhaustion* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Penelitian Pada Pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya).**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti, yaitu:

1. Bagaimana *emotional exhaustion* pada pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya?

2. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya?
3. Bagaimana kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh *emotional exhaustion* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Emotional exhaustion* pada pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya
2. *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai di BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya
3. Kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya
4. Pengaruh *emotional exhaustion* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Tasikmalaya

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian mengenai “Pengaruh *Emotional Exhaustion* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai” memiliki potensi untuk memberikan pemahaman, menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan bagi pihak instansi sebagai acuan dalam menyusun kebijakan dan program-program yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, pemerintah dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi. Kinerja pegawai yang lebih baik akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada instansi pemerintah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya. Yang berlokasi di Jl. Mayor SL Tobing No.56, Sambongpari, Kec. Mangkubumi, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat 46181.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada instansi pemerintah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Tasikmalaya ini mulai dilaksanakan pada bulan September 2024 sampai Februari 2025 dengan matriks atau jadwal penelitian terlampir.