

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pada era globalisasi yang semakin pesat saat ini, lingkungan kerja menjadi sangat dinamis dan kompleks. Efektivitas lingkungan kerja dengan sumber daya manusia yang berkualitas menjadi elemen utama di dalam perkembangan kehidupan. Kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam era globalisasi. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting sebagai penggerak di dalam perkembangan.

Menurut Straub dan Artner, manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat beserta keahlian, pengetahuan, dan juga pengalaman-pengalaman yang ditujukan untuk mencapai sebuah tujuan dari organisasi.<sup>1</sup> Sumber daya manusia merupakan kunci utama di dalam pengembangan kehidupan, manusia-lah sebagai penggerak dan objek atas perubahan. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai kesuksesan.<sup>2</sup> Organisasi merupakan entitas terstruktur yang terdiri dari individu maupun kelompok untuk bekerja sama untuk mencapai visi dan misinya. Keberadaan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat di butuhkan dalam sebuah instansi. Instansi merupakan organisasi atau lembaga yang memiliki tugas dan fungsi tertentu, baik di sektor pemerintah maupun swasta. Instansi berperan dalam melaksanakan kebijakan, memberikan layanan, ataupun mencapai tujuan tertentu sesuai dengan fungsinya dalam suatu sistem atau negara. Dalam sebuah instansi, pemanfaatan potensi sumber daya manusia

---

<sup>1</sup> Mega Utama. (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta, Google Books, Cetakan pertama. h.11

<sup>2</sup> Mardiani & Widiyanto, Pengaruh work-life balance, Lingkungan kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri, Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah) (2021) 4(2) 985-993,2021 diakses dari <https://doi.org/10.36778/jesy.v4i2.456> pada tanggal 14 Desember 2023

secara optimal menjadi kunci di dalam menghasilkan output yang maksimal di pada instansi.

Salah satu permasalahan umum terkait dengan sumber daya manusia adalah penurunan kinerja pegawai. Kinerja pegawai menjadi sebuah kunci keberhasilan di dalam suatu organisasi. Menurut Changgirawan (2017) dalam Dina, kinerja merupakan pencapaian maksimal mengenai potensi yang dimiliki pegawai yang menjadi perhatian pemimpin perusahaan serta mengilustrasikan bagaimana suatu kegiatan individu ketika menyelesaikan pekerjaan dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>3</sup> Kinerja pegawai seharusnya berjalan dengan sebaik-baiknya pada pekerjaan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang baik adalah dengan tingginya tingkat kepuasan dan kesejahteraan mereka, yakni pada aspek kehidupan kerja atau kehidupan pribadi yang seimbang, yang dikenal dengan istilah *work life balance*.

Menurut Greenhaus&Powell (2006) dalam Dina, keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) merupakan strategi pengelolaan manajemen krusial dalam memastikan kinerja pegawai serta untuk meningkatkan kinerja organisasi, yang mana dapat bermanfaat bagi tenaga kerja dan suatu organisasi.<sup>4</sup> Menurut Looockwood (2003) *work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan dimana seseorang bekerja dan tuntutan hidup sama.<sup>5</sup> *Work life balance* merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan dengan keadaan dan kesejahteraan di dalam suatu instansi. *Work life balance* mengacu pada upaya di dalam menciptakan keseimbangan yang optimal antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi pegawai.

---

<sup>3</sup> Dina. (2018) PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KUD MINATANI, JURNAL INDONESIA MEMBANGUN, Vol. 17, No. 2

<sup>4</sup> Ibid, h.454

<sup>5</sup> Suwandi.(2023) (Ilmiah & Sumber Daya Manusia, 2023) Effect of Work-Life Balance on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. Ilmiah J, Sumber Daya Manusia M JENIUS 6(2) Diakses dari <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/27931/pdf> pada tanggal 18 Desember 2023

Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) merupakan sebuah fenomena menarik untuk dilakukan penelitian karena sangat berdampak pada individu di dalam kinerjanya. Pegawai atau karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya harus merasakan kebahagiaan sehingga dalam kinerjanya menimbulkan kenyamanan di dalam bekerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Weerakkody et al. (2017) mengatakan bahwa untuk dapat memberikan kinerja yang maksimal karyawan perlu merasa bahagia, dan salah satu sumber kebahagiaan karyawan adalah dari keluarga dan kehidupan pribadi.<sup>6</sup> Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan merupakan faktor penting bagi setiap organisasi dalam menentukan suatu kebijakan agar kualitas pegawai tetap seimbang dan kinerja pegawai semakin meningkat. Adanya keseimbangan kehidupan dengan pekerjaan yang berkualitas akan berdampak pada performa semangat kerja yang positif, hal tersebut disebabkan karena dengan adanya rasa senang dalam pekerjaan berpengaruh terhadap tanggung jawab pegawai pada pekerjaannya. Perasaan senang pada pegawai juga dapat membuat pegawai selalu siap untuk berkontribusi maksimal dalam pekerjaannya sehingga akan berdampak baik pada kinerja pegawai.

Menurut Delceta (2011), mengatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai kapasitas seseorang untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan keluarga. Selain keterhubungan antara fungsi pekerjaan dan keluarga, penyeimbangan kehidupan pekerjaan juga melibatkan peran dalam kehidupan lapangan.<sup>7</sup> Oleh karena itu, *work life balance* wajib diperhatikan untuk mendukung pegawai di dalam melaksanakan kinerjanya agar dilakukan secara maksimal. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi pegawai sangat diperlukan agar tercapainya peran yang maksimal sebagai individu yang memiliki tanggung jawab dalam

---

<sup>6</sup> Fatur Asari,Ahmad. PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 10 Nomor 3,2022 diakses dari <https://journal.formosapublisher.org/index.php/fjas/article/view/6030> pada 18 Desember 2023)

<sup>7</sup> Op.cit, Suwandi. h.4

pekerjaannya dan tanggung jawab dalam kehidupannya. Dengan adanya keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan, diharapkan pegawai dapat mencapai kualitas hidupnya yang lebih baik yang mana akan dapat berdampak positif pada kinerjanya di tempat kerja.

Namun pada realitasnya, banyak pegawai yang mengalami kesulitan di dalam mencapai *work life balance* yang disebabkan dari adanya tuntutan pekerjaan yang tinggi, beban kerja yang berat, serta tekanan untuk mencapai target dan sasaran organisasi. Jika *work life balance* tidak diterapkan, maka dapat menjadi permasalahan pekerjaan oleh pegawai dan penurunan akan kinerja pegawai. Sebaliknya, apabila dapat dikelola dengan baik, maka kinerja pegawai dapat menjadi lebih baik. Menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi kadangkala menjadi suatu permasalahan yang kerap dirasakan oleh pegawai (Wambui et al.,2017).<sup>8</sup> Dalam hal ini, ketidakseimbangan yang terjadi dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi juga dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan motivasi yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Greenhaus et al. (2003) dalam Asari, mengatakan bahwa jika keseimbangan peran karyawan yang tidak dapat tercipta dapat menimbulkan kondisi *imbalance* yang mempengaruhi 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 hidup.<sup>9</sup>

Studi terbaru menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam sebuah artikel dari kementerian keuangan mengatakan pentingnya implementasi *work life balance* di dalam meningkatkan kinerja pegawai dan telah terbukti dapat meningkatkan

---

<sup>8</sup> Op.cit, h.2

<sup>9</sup> Op.cit, Asari. h.2

kinerja dan kebahagiaan pegawai.<sup>10</sup> Menurut Lingga (2020) tingkat kedisiplinan karyawan dinilai baik sehingga *work life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Dina (2018) keseimbangan keterlibatan di tempat kerja maupun keterlibatan bersama keluarga telah seimbang dan berjalan dengan baik sehingga *work life balance* mempengaruhi kinerja dengan hasil signifikan. Namun, Rahmawati et al. (2021) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja dikarenakan para pekerja tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar sehingga menurunkan kinerja karyawan.<sup>11</sup>

Tuntutan sebuah pekerjaan harus di hadapi oleh pegawai. Namun, tuntutan pegawai inilah yang menyebabkan pegawai akan kesulitan di dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan kehidupan di dalam pekerjaannya. Adanya dinamika pada pekerjaan yang semakin intens serta adanya tuntutan kehidupan pribadi yang tetap relevan membuat adanya *work life balance* semakin menarik untuk di teliti. Perubahan di dalam dunia kerja yang semakin pesat seperti adanya perkembangan teknologi dan konektivitas telah menciptakan lingkungan kerja yang terus terhubung sehingga memperpanjang jam kerja di luar batas kantor fisik serta adanya tuntutan yang lebih tinggi dan tekanan pekerjaan agar selalu produktif dapat membuat pegawai kehilangan keseimbangannya terhadap pekerjaan dengan kehidupan pribadi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini Kemendikbudristek dan wawancara peneliti dengan beberapa pegawai Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini, terdapat beberapa pegawai yang mengakui bahwa mereka kurang mengetahui adanya *work life balance*, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kinerjanya dalam menerapkan keseimbangan kehidupan kerja di dalam instansi, serta pegawai

---

<sup>10</sup> Widodo, n.d. Meningkatkan kinerja pegawai melalui work life balance, diakses di <https://djob.kemenkeu.go.id/kppn/ruteng/id/data-publikasi/artikel/2838-meningkatkan-kinerja-pegawai-melalui-work-life-balance.html> pada 24 Desember 2023

<sup>11</sup> Op.cit, Asari. h.2

juga mengakui bahwa mereka kesulitan di dalam menyeimbangkan antara kehidupan dengan pekerjaannya. Selain itu, dalam instansi terdapat jam kerja yang kurang proposional dimana pegawai memiliki pekerjaan yang sangat padat sehingga pegawai dapat menghabiskan waktu banyak yang melebihi jam kantor, bahkan pekerjaan seringkali dikerjakan di luar kantor atau di lanjutkan di rumah. Hal lain yang juga mempengaruhi, yakni adanya kegiatan dinas luar yang sangat sering dilakukan pada waktu-waktu yang tidak seharusnya dilakukan, dinas luar seringkali dapat dilakukan dalam satu minggu berkisar 4-5 kali. Bahkan tak jarang dinas luar juga dilakukan pada hari-hari *weekend* seperti sabtu dan minggu. Pegawai juga merasakan bahwa tuntutan dan beban pekerjaan membuat mereka kurang memiliki waktu yang cukup untuk berkumpul bersama keluarga, menyalurkan hobi, meluangkan waktu untuk kebutuhan pribadi, dan lain sebagainya.

Dari permasalahan yang di paparkan pada latar belakang diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan banyaknya waktu yang pegawai gunakan dalam mengerjakan pekerjaan di luar batas waktunya, dapat membuat pegawai kelelahan dan membuat kinerja pegawai menurun. Pegawai juga menyadari bahwa pekerjaan yang *overtime* dapat membuat pegawai kurang fokus di dalam pekerjaannya. Penelitian mengenai *work life balance* dan kinerja pegawai pada Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi menjadi penting karena permasalahan sangat dirasakan oleh pegawai. Merujuk pada pendapat Delceta tahun 2011 diatas, yang mengatakan bahwa *work life balance* dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan dan tetap bisa memprioritaskan keluarga serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini Kemendikbudristek.”**

## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang di atas, maka peneliti mengidentifikasi beberapa masalah yang berkaitan dengan penelitian ini, antara lain:

1. Pegawai kurang mengetahui dan menyadari pentingnya penerapan *work life balance* di dalam kehidupan.
2. Pegawai merasakan adanya jam kerja yang kurang proporsional dan tuntutan beban kerja yang tinggi sehingga mengalami kelelahan dan penurunan kinerja.
3. Pegawai mengalami kesulitan di dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga pegawai merasakan kurang maksimal dalam kinerjanya jika kondisi sedang tidak baik.
4. Frekuensi dinas luar yang tinggi berpotensi mengurangi waktu bersama keluarga dan aktivitas pribadi.
5. Pegawai mengalami keterbatasan waktu untuk kegiatan pribadi dan keluarga.
6. Instansi kurang memperhatikan pegawai sehingga pegawai tidak menerapkan *work life balance* dengan baik.

## C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, serta keterbatasan peneliti dalam tenaga, waktu, dan biaya maka peneliti akan membatasi masalah. Penelitian ini dibatasi hanya untuk menguji pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan Anak Usia dini Kemendikbudristek. Dengan *Work Life Balance* sebagai variabel (X) dan Kinerja Pegawai sebagai variabel (Y).

#### D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut, "Adakah pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini Kemendikbudristek?".

#### E. Kegunaan Hasil Penelitian

##### 1. Kegunaan Teoritis

- a. Diharapkan hasil penelitian berjudul "Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai di Kementerian Pendidikan Anak Usia Dini Kemendikbudristek" ini dapat menjadi bermanfaat dalam pengembangan sumber daya manusia.
- b. Dijadikan sebagai bahan kajian pembuat pertimbangan sebelum membuat kebijakan dengan menyoroti *work life balance* terhadap kinerja pegawai
- c. Memberikan potensi terkait kontribusi dalam penelitian interdisipliner dengan menyatukan konsep-konsep dari berbagai disiplin ilmu

##### 2. Kegunaan Praktis

###### a. Bagi Instansi

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan menjadi acuan, saran, dan masukan terkait dengan penerapan *work life balance* di dalam pekerjaan pegawai. Diharapkan instansi akan lebih memperhatikan fokus *work life balance* untuk pegawai yang bertujuan agar kinerja pegawai menjadi lebih meningkat dan lebih optimal pada pegawai di Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini Kemendikbudristek.

###### b. Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada para pegawai berupa dukungan khususnya di dalam menyeimbangkan



kehidupan dan pekerjaannya, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya agar menjadi lebih optimal.

c. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini memiliki kegunaan bagi peneliti di dalam menambah wawasan serta memperkaya pengetahuan serta kemampuan di dalam fokus *work life balance* dan kinerja pegawai.

