

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan. Maka berhasil atau tidaknya suatu organisasi perusahaan dalam mewujudkan tujuannya sangatlah bergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya.<sup>1</sup>

Beban kerja adalah besarnya tugas yang diberikan berdasarkan hasil kali antara kapasitas pekerjaan dan norma waktu yang harus dipikul dan menjadi tanggung jawab suatu jabatan atau unit organisasi.<sup>2</sup> Hal yang harus dihindari adalah beban kerja karyawan yang terlalu berlebihan sebagai akibat tidak seimbangnya pekerjaan dengan jumlah karyawan, atau beban kerja karyawan yang terlalu rendah diakibatkan oleh jumlah karyawan yang terlalu banyak. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja.<sup>3</sup>

Hal di atas sesuai dengan masalah yang dialami beberapa pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek terkait beban kerja. Berdasarkan hasil

---

<sup>1</sup> Renaldo R Lumunon, Greis M Sendow, dan Yantje Uhing, "Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi," *Jurnal EMBA* 7, no. 4 (2019), 4672.

<sup>2</sup> Siti Nurwahyuni, "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Life Balance (Studi Kasus PT. Telkom Indonesia Regional V)," *Jurnal Ilmu Manajemen* 7, no. 1 (2019), 2.

<sup>3</sup> Leonardo Hendy Lukito dan Ida Martini Alriani, "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang," *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi* 25, no. 45 (2018), 25.

pra survei yang dilakukan terhadap 97 pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek melalui penyebaran kuesioner secara daring, menunjukkan bahwa terdapat 95,9% pegawai memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki saat ini dalam melakukan pekerjaannya. Lalu, dilihat dari aspek penyerapan informasi, sebanyak 92,8% pegawai menyerap terlalu banyak informasi yang masuk dalam waktu yang bersamaan sehingga memengaruhi proses pekerjaan. Selain itu, ditinjau dari aspek variasi pekerjaan, sebanyak 94,8% pegawai memiliki variasi pekerjaan terlalu banyak yang dilakukan dalam jabatan yang diemban saat ini.

*Work life balance* atau keseimbangan kehidupan-kerja adalah suatu keadaan dimana individu mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak terjadi konflik antara kehidupan keluarga dengan karir pekerjaan serta adanya peningkatan motivasi, produktivitas dan loyalitas terhadap pekerjaan. *Work life balance* umumnya merupakan suatu bentuk keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang dimana mereka tidak melupakan tugas dan kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengabaikan segala aspek dalam kehidupan pribadinya.<sup>4</sup> *Work life balance* adalah tentang bagaimana karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan pribadinya dengan pekerjaan – keseimbangan antara waktu, peran, dan kepuasannya di ranah pekerjaan dengan ranah pribadi, keluarga, dan ranah lainnya di luar pekerjaan.<sup>5</sup>

Dewasa ini, banyak perusahaan yang menerapkan program *work life balance* untuk menjaga komitmen dan kualitas karyawan agar karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga karyawan sebagai aset dari perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi tercapai. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan ada baiknya menerapkan *work life balance*, karena ini sangat penting bagi perusahaan untuk menyadari bahwa

---

<sup>4</sup> Monaswati Paramita May dan Ahmad Shalahuddin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya," *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)* 9, no. 2 (September 18, 2021), 109.

<sup>5</sup> M. Romadhoni Azdanal, Fakhry Zamzam, dan Neny Rostiati, "Pengaruh Work Life Balance, Iklim Organisasi, dan Reward Masa Pandemi Terhadap Kepuasan Kerja," *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro)* 2, no. 2 (2021), 237.

karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, tetapi juga di luar pekerjaannya. Kebanyakan orang saat terjun dalam dunia kerja jadi kehilangan keseimbangan dalam hidup mereka. Semakin tinggi karir mereka atau semakin tinggi bisnis yang dijalankan, maka semakin sulit bagi mereka untuk menikmati hidup. Akhirnya waktu untuk keluarga dan *me-time* jadi terkuras, emosi tidak terkontrol, kesehatan menurun.<sup>6</sup> Ketika seorang pegawai tidak mampu menyeimbangkan kehidupan dan melakukan terlalu banyak pekerjaan, maka hal ini dapat menyebabkan psikologis dan perilaku pegawai terganggu, sehingga akan menurunkan produktivitasnya, yang kemudian akan menimbulkan stress dan mengganggu *work life balance*.<sup>7</sup>

Hal di atas sesuai dengan masalah yang dialami beberapa pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek terkait *work life balance*. Berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan terhadap 97 pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek melalui penyebaran kuesioner secara daring, menunjukkan bahwa sebanyak 94,8% pegawai bekerja melebihi waktu yang ditetapkan sehingga pegawai tidak puas terhadap pencapaian *work life balance*-nya. Ditinjau dari kondisi instansi dan unit kerja pegawai, sebanyak 95,9% pegawai berpendapat bahwa instansi dan unit kerja saat ini belum memperhatikan *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai. Lalu, semua pegawai sepakat bahwa instansi dan unit kerja perlu meninjau beban kerja pegawai secara teratur dan perlu membuat suatu program tertentu untuk dapat mempertahankan *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai.

Inspektorat merupakan lembaga yang bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap berbagai aspek pelaksanaan tugas dan fungsi dalam suatu organisasi atau instansi pemerintahan. Tujuan utama dari keberadaan inspektorat adalah untuk meningkatkan akuntabilitas,

---

<sup>6</sup> Fenia Annamaria Rondonuwu, Wehelmina Rumawas, dan Sandra Asaloei, "Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado," *Jurnal Administrasi Bisnis* 7, no. 2 (2018), 31.

<sup>7</sup> Dewi Padmi Pratiwi dan Anita Silvianita, "Analisis Faktor-Faktor Work Life Balance pada Pegawai PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung," *Performance: Jurnal Bisnis dan Akuntansi* 10, no. 2 (2020), 124.

transparansi, efektivitas, dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas pemerintahan.<sup>8</sup> Inspektorat memainkan peran kunci dalam menjaga integritas dan kualitas pengelolaan sumber daya serta layanan publik. Mereka bertugas untuk memeriksa kepatuhan terhadap peraturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku. Selain itu, inspektorat juga memiliki peran dalam mendeteksi dan mencegah praktik korupsi, penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada pihak yang berwenang.<sup>9</sup>

Inspektorat Kementerian merupakan lembaga yang berada di bawah naungan kementerian atau lembaga pemerintah setingkat kementerian. Tugas utama Inspektorat Kementerian adalah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di dalam kementerian tersebut. Mereka bertugas untuk memastikan bahwa kebijakan dan program kerja kementerian dilaksanakan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.<sup>10</sup>

Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek adalah APIP (Aparat Pengawasan Internal Pemerintah) di lingkungan Kemendikbudristek yang dipimpin oleh seorang Inspektur Jenderal yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Itjen Kemendikbudristek mendukung Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi untuk mencapai Visi dan Misi Presiden dalam mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebhinekaan global.<sup>11</sup>

Secara umum, potensi dan permasalahan Itjen sebagai APIP yang bertanggung jawab dalam mengawal tata kelola kementerian dapat dilihat dari sisi intern dan ekstern. Salah satu analisis internal Itjen Kemendikbudristek yang dilihat dari kelemahannya yaitu kuantitas SDM masih terbatas. Berdasarkan hasil analisis beban kerja dan adanya reorganisasi Kemendikbudristek, Itjen

---

<sup>8</sup> Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek, "Inspektorat: Mengenal Dan Memahami Peran Pentingnya," last modified June 9, 2023, accessed January 7, 2024, <https://itjen.kemdikbud.go.id/web/inspektorat-mengenal-dan-memahami-peran-pentingnya/>.

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek, *Rencana Strategis (Revisi) Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek 2020-2024*, 2022.

masih mengalami kekurangan SDM, baik untuk jabatan pelaksana, jabatan fungsional auditor, serta jabatan fungsional lainnya.<sup>12</sup> Hal inilah yang diduga oleh peneliti menjadi penyebab tingginya beban kerja yang diemban oleh masing-masing pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu juga pernah mengkaji topik yang berkaitan dengan beban kerja dan *work life balance*. Di antaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Efendi & Suwarsi, berjudul “Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work Life Balance* dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan PT. Sicepat Dungus Cariang Bandung”.<sup>13</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Puspitasari, Arini, dan Ayuni, berjudul “Beban Kerja dan Dukungan Sosial dalam Hubungannya dengan *Work Life Balance* Karyawan *Occupational Health and Safety* PT. Bumi Suksesindo Copper and Gold Banyuwangi”.<sup>14</sup> Dan penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Primadineska, berjudul “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja dengan *Work Life Balance* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai DPRD Kab. Ngawi)”.<sup>15</sup> Hasil dari ketiga penelitian tersebut adalah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance* karyawan/pegawai. Namun, terdapat juga hasil yang menyatakan bahwa semakin tinggi beban kerja maka akan semakin rendah *work life balance*, dan sebaliknya, semakin rendah beban kerja maka akan semakin tinggi *work life balance*. Persamaan yang terdapat pada ketiga penelitian ini ialah hanya pada obyek penelitiannya yang dimana hampir semua penelitian terdahulu dilakukan terhadap PT (Perusahaan Terbatas).

---

<sup>12</sup> *Ibid.*

<sup>13</sup> Kakang Rian Nugraha Efendi dan Sri Suwarsi, “Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work Life Balance* dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan PT. Sicepat Dungus Cariang Bandung,” *Bandung Conference Series: Business and Management* 2, no. 2 (2022), 1257–1260, <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i2.4228>.

<sup>14</sup> Nilam Puspitasari, Shintia Yunita Arini, dan Mitha Qurrota Ayuni, “Beban Kerja dan Dukungan Sosial dalam Hubungannya dengan *Work-Life Balance* Karyawan *Occupational Health and Safety* PT. Bumi Suksesindo Copper and Gold Banyuwangi,” *Jurnal Penelitian Kesehatan Suara Forikes* 14, no. 2 (April 2023), 316–320, <http://forikes-ejournal.com/index.php/SF>.

<sup>15</sup> Erlina Ambar Anggita Putri dan Rasistia Wisandianing Primadineska, “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja dengan *Work Life Balance* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai DPRD Kab. Ngawi),” *CAKRAWANGSA BISNIS* 4, no. 1 (Juli 2023), 41–54.

Berdasarkan pernyataan di atas, peneliti memilih judul “**Pengaruh Beban Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*) Pegawai Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi**”. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena untuk melihat apakah *work life balance* pegawai dapat dipengaruhi oleh beban kerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh jawaban, pemahaman, dan mengukur besar pengaruh beban kerja terhadap *work life balance* pegawai dalam menjalankan dua perannya dalam lingkungan kerja dan lingkungan pribadinya.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka didapatkan beberapa permasalahan atau persoalan yang teridentifikasi sebagai berikut:

1. Pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki saat ini.
2. Terlalu banyaknya informasi yang masuk dan diserap oleh pegawai dalam waktu yang bersamaan sehingga memengaruhi proses pekerjaan.
3. Terlalu banyak variasi pekerjaan yang dilakukan di dalam jabatan yang diemban saat ini.
4. Banyaknya waktu yang dihabiskan oleh pegawai untuk bekerja melebihi waktu yang ditetapkan sehingga pegawai merasa tidak puas terhadap pencapaian *work life balance*-nya.
5. Instansi dan unit kerja pegawai saat ini belum memperhatikan *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai.
6. Itjen Kemendikbudristek masih mengalami kekurangan SDM, baik untuk jabatan pelaksana, jabatan fungsional auditor, serta jabatan fungsional lainnya (kuantitas SDM masih terbatas).

Beberapa permasalahan atau persoalan empiris yang teridentifikasi di atas juga didukung dengan penelitian terdahulu yang terkait, yang menyatakan bahwa beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja.<sup>16</sup> Lalu, semakin tinggi karir mereka atau semakin tinggi bisnis yang dijalankan, maka semakin sulit bagi mereka untuk menikmati hidup.

<sup>16</sup> Lukito and Alriani, “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang,” 25.

Akhirnya waktu untuk keluarga dan *me time* jadi terkuras, emosi tidak terkontrol, kesehatan menurun.<sup>17</sup> Ketika seorang pegawai tidak mampu menyeimbangkan kehidupan dan melakukan terlalu banyak pekerjaan, maka hal ini dapat menyebabkan psikologis dan perilaku pegawai terganggu, sehingga akan menurunkan produktivitasnya, yang kemudian akan menimbulkan stress dan mengganggu *work life balance*.<sup>18</sup> Fenomena-fenomena inilah yang membuat beban kerja dan *work life balance* memiliki urgensi yang tinggi untuk diteliti, dikarenakan sudah banyak karyawan/pegawai/pekerja dalam suatu institusi/perusahaan/organisasi yang mengalami permasalahan/fenomena di atas.

### C. Pembatasan Masalah

Dari penjabaran latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dibuat, terdapat berbagai faktor penting yang dapat meningkatkan *work life balance* pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek. Oleh sebab itu, untuk menghindari kemungkinan meluasnya pokok masalah yang akan diteliti, dimana hal ini juga ditujukan agar penelitian tidak menyimpang dari pokok permasalahan, maka peneliti membatasi permasalahan sebagai berikut:

1. Beban kerja yang dibatasi pada volume pekerjaan, jenis pekerjaan, dan penetapan waktu penyelesaian pekerjaan.
2. *Work life balance* yang dibatasi pada tiga indikator, yaitu indikator keseimbangan waktu, keseimbangan partisipasi, dan keseimbangan kepuasan.
3. Penelitian ini akan dilakukan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dan dibatasi untuk pegawai aktif per Desember 2023 hingga 2024 berdasarkan data pokok pegawai yang ada. Durasi proses pengumpulan data primer berupa pengujian instrumen dan penyebaran kuesioner secara daring dilakukan pada bulan Februari hingga Mei 2024.

---

<sup>17</sup> Rondonuwu, Rumawas, and Asaloei, "Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado," 31.

<sup>18</sup> Pratiwi and Silvianita, "Analisis Faktor-Faktor Work Life Balance Pada Pegawai PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung," 124.

#### D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh beban kerja pegawai terhadap *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai?

#### E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka yang menjadi tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh beban kerja pegawai terhadap *work life balance* yang dimiliki oleh pegawai.

#### F. Signifikansi/Kegunaan Penelitian

##### 1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian tentang penelitian beban kerja dan *work life balance*, dan dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat digunakan sebagai sebuah bahan dan referensi untuk perbandingan bagi penelitian selanjutnya dan peneliti selanjutnya dapat memperdalam penelitiannya.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a) Bagi Pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Pegawai Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek yaitu agar lebih mementingkan beban kerja yang seimbang dan teratur dan mempertahankan pencapaian *work life balance* yang sudah dimiliki oleh setiap pegawai agar pegawai tetap dapat mencapai keseimbangan dalam kehidupan pekerjaannya serta kehidupan pribadi dan keluarga.

###### b) Bagi Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek

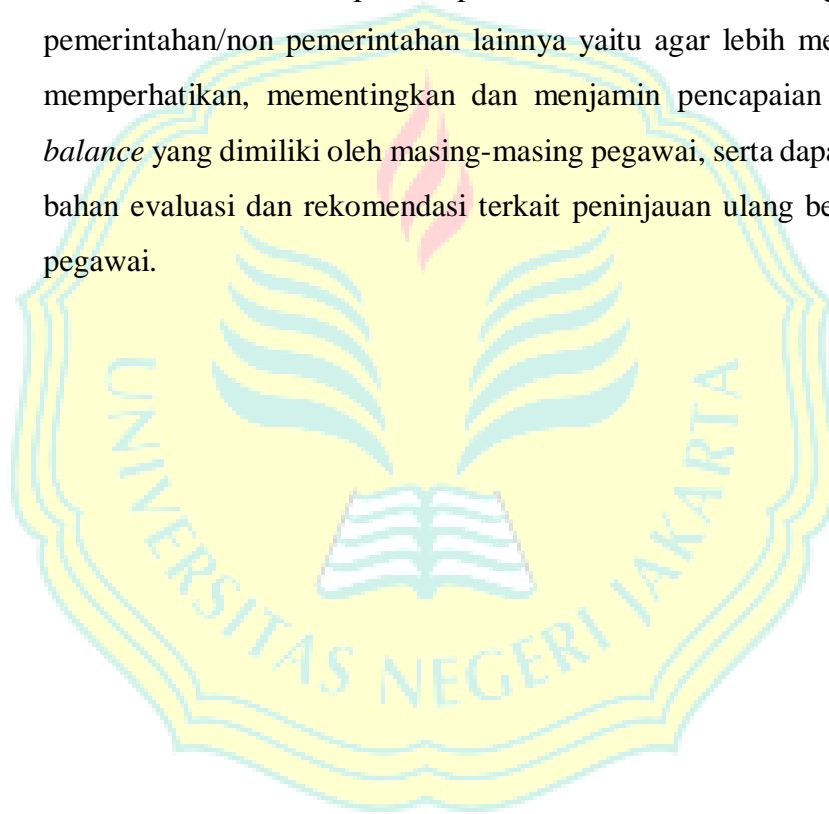
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek yaitu agar dapat lebih mendukung pencapaian *work life balance* pegawai, baik dukungan yang bersifat materil seperti pemberian tunjangan, insentif, dan honor yang setimpal dengan beban kerja yang diberikan kepada pegawai, penyediaan sarana prasarana yang mumpuni, maupun yang bersifat moril seperti pemberian motivasi dan kompensasi kepada pegawai,



sehingga tujuan instansi dapat dicapai secara optimal, serta penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi bagi Inspektorat Jenderal Kemendikbudristek terkait peninjauan ulang beban kerja setiap pegawai dan lebih memperhatikan *work life balance* yang dimiliki oleh masing-masing pegawai.

c) Bagi Instansi Pemerintahan/Non Pemerintahan Lainnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi instansi pemerintahan/non pemerintahan lainnya yaitu agar lebih mendukung, memperhatikan, mementingkan dan menjamin pencapaian *work life balance* yang dimiliki oleh masing-masing pegawai, serta dapat menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi terkait peninjauan ulang beban kerja pegawai.



*Mencerdaskan dan  
Memartabatkan Bangsa*