

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan organisasi dalam sektor pelayanan publik mewajibkan aparaturnya bekerja secara profesional, responsif, dan cekatan dalam melayani masyarakat. Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota sebagai perusahaan penyedia layanan air bersih memiliki tanggung jawab untuk menjaga kontinuitas distribusi air kepada pelanggan. Pencapaian target pelayanan tersebut menuntut pegawai untuk bekerja secara optimal, baik pada bidang administrasi maupun operasional lapangan. Pegawai operasional sering kali dihadapkan pada kondisi pekerjaan yang memerlukan penanganan gangguan jaringan, perbaikan instalasi, serta respons cepat terhadap keluhan pelanggan. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian pegawai harus bekerja di luar jam kerja normal untuk memastikan pelayanan tetap berjalan dengan baik.

Organisasi pelayanan publik tidak hanya dituntut mencapai target kerja, tetapi juga harus mampu mempertahankan kualitas pelayanan secara berkesinambungan. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, baik berupa tingginya beban kerja, penyelesaian tugas yang harus tepat waktu, maupun tuntutan pelayanan yang dilakukan secara konsisten. Situasi tersebut memaksa staf pandai menyelaraskan karier dan urusan rumah tangga. Harmonisasi ini sangat vital karena langsung mendikte kesehatan mental, gairah kerja, hingga produktivitas mereka di kantor.

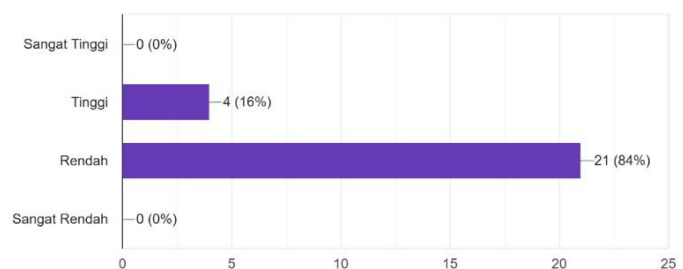
Work Life Balance mencerminkan kelihaian seseorang membagi porsi perhatian antara karier dan urusan domestik secara adil. Keberhasilan dalam memelihara stabilitas ini efektif meredakan kejenuhan mental, sekaligus memicu rasa semangat kerja para staf. Sebaliknya, ketimpangan di kedua ranah ini memicu kelelahan fisik-mental dan penurunan semangat yang berujung pada merosotnya performa. Oleh karena itu, pengelolaan keseimbangan ini menjadi faktor krusial dalam manajemen SDM,

khususnya pada organisasi pelayanan publik. Salah satu organisasi pelayanan publik yang menghadapi kondisi tersebut adalah Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota. Sebagai perusahaan daerah yang bergerak di bidang pelayanan penyediaan air bersih, Perumda Tirta Bhagasasi dituntut mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkelanjutan kepada masyarakat. Dalam



pelaksanaannya, pegawai tidak hanya menjalankan pekerjaan administratif, tetapi juga melaksanakan pekerjaan teknis lapangan yang sering kali membutuhkan kesiapan kerja di luar jam operasional normal. Beban kerja yang berlebihan berpotensi merusak stabilitas antara karier dan kehidupan domestik staf. Dampak buruknya, ketimpangan ini lambat laun akan mengikis antusiasme serta produktivitas mereka dalam bekerja.

Melihat Keseimbangan Kerja Berdasarkan waktu, beban dan dukungan atasan, menurut anda tingkat kinerja saat ini ?
25 jawaban

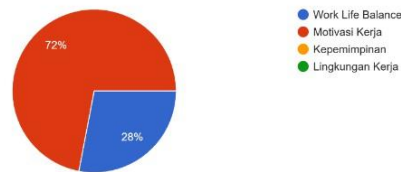


Gambar 1.1 Diagram Melihat keseimbangan kerja berdasarkan

Sumber: Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan perolehan pra-riset yang dilaksanakan peneliti pada 25 pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota, diperoleh gambaran awal mengenai kondisi *Work Life Balance*, motivasi kerja, serta kinerja pegawai. Pada indikator keseimbangan kerja berdasarkan pengaturan waktu, beban kerja, maupun dukungan atasan, sebanyak 84% responden menyatakan bahwasanya kondisi kinerja pegawai masih berada pada kategori rendah, sedangkan 16% responden lainnya menilai kinerja pegawai berada pada kategori tinggi. Temuan tersebut menunjukkan bahwasanya keseimbangan diantara tuntutan pekerjaan maupun kehidupan pribadi pegawai belum sepenuhnya tercapai sehingga memberikan dampaknya pada kurang optimalnya pelaksanaan pekerjaan

Menurut Anda Faktor Apa Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai?
25 jawaban



Gambar 1.2 Diagram Melihat keseimbangan kerja berdasarkan waktu

Sumber: Diolah oleh peneliti (2026)

Selanjutnya, berdasarkan hasil pra-riset mengenai faktor yang memberikan pengaruhnya pada kinerja pegawai, sebanyak 72% responden menyatakan bahwasanya motivasi kerja menjadi elemen utama yang memberikan pengaruhnya pada kinerja pegawai, sedangkan 28% responden menyatakan bahwasanya *Work Life Balance* juga berdampak pada kinerja pegawai. Temuan ini membuktikan bahwa motivasi kerja krusial dalam mendongkrak efektivitas pegawai. Staf dengan motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, berdedikasi, dan berkomitmen penuh, sehingga mampu menghasilkan performa yang optimal. Meskipun demikian, *Work Life Balance* tetap menjadi faktor penting karena berkaitan dengan kondisi psikologis dan kesejahteraan pegawai selama bekerja.

Selain tuntutan penyelesaian pekerjaan operasional, pegawai juga dihadapkan pada berbagai pengaduan pelanggan terkait gangguan distribusi air, kualitas layanan, maupun keterlambatan penanganan masalah teknis. Tingginya tuntutan pelayanan publik tersebut mengharuskan pegawai untuk tetap responsif dalam berbagai situasi. Situasi tersebut berisiko memperbesar tekanan kerja yang kelak dapat mengganggu *work-life balance* pegawai.

Secara teoritis, hubungannya di antara *Work Life Balance* maupun kinerja pegawai tidak selalu terjadi langsung. Hubungan tersebut dipengaruhi dari variabel psikologis tertentu, salah satunya yakni motivasi kerja. Menurut Udin, (2023) jika *Work Life Balance* mempunyai pengaruhnya pada kinerja pegawai dengan mediasi komitmen afektif

maupun kepuasan kerja. Temuan tersebut menjelaskan bahwasanya keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan kondisi psikologis pegawai yang selanjutnya memberikan dampak atas peningkatan performa kerja. Selain itu, Sari et al. (2022) menjelaskan jika hubungannya di antara *Work Life Balance* maupun kinerja dapat berlangsung melalui variabel psikologis sebagai mekanisme tidak langsung. Temuan ini membuktikan bahwa optimalisasi performa pegawai tidak sekadar bersumber dari keseimbangan kerja secara langsung, melainkan turut dipacu oleh motivasi internal mereka.

Kajian sebelumnya masih memperlihatkan hasil yang belum konsisten mengenai pengaruhnya dari *Work Life Balance* pada kinerja pegawai. Beberapa temuan mengidentifikasi terdapat hubungannya yang positif maupun signifikan, sedangkan temuan lainnya menegaskan jika hubungannya tersebut tidak signifikan maupun dipengaruhi dari variabel mediasi tertentu. Selain itu, kajian terdahulu cenderung menempatkan pengaruh langsung *Work Life Balance* pada kinerja pegawai sebagai fokus utama, sehingga pembahasan terkait motivasi kerja sebagai variabel mediasi masih terbatas, khususnya dalam organisasi pelayanan publik. Studi yang dilakukan oleh Nawawi et al., (2025) mengungkapkan bahwa produktivitas aparatur sipil dapat didongkrak lewat stimulasi gairah kerja, yang bertindak sebagai penyelarar bagi aspek kepuasan serta stabilitas hidup-karier. Temuan tersebut menegaskan bahwa dorongan internal staf berfungsi sebagai poros penghubung yang menyalurkan dampak positif kenyamanan personal menuju capaian performa di kantor. Akan tetapi, kajian serupa masih jarang dilaksanakan pada organisasi pelayanan publik daerah seperti Perumda Tirta Bhagasasi, khususnya pada unit operasional cabang yang memiliki karakteristik pekerjaan berbeda dibandingkan instansi pemerintahan pada umumnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kesenjangan penelitian berupa masih terbatasnya penelitian yang mengintegrasikan *Work Life Balance*, motivasi kerja, maupun kinerja pegawai dalam satu model

penelitian pada sektor pelayanan publik, khususnya di Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota. Selain itu, masih terdapat inkonsistensi hasil kajian mengenai pengaruhnya dengan langsung *Work Life Balance* pada kinerja pegawai serta terbatasnya kajian mengenai hubungan tidak langsung melalui motivasi kerja. Sehingga, hasil penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota. Studi ini diharapkan dapat menyajikan bukti empiris mengenai keterkaitan anatarvairiabel sekaligus menjadi bahan pertimbangan untuk organisasi dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia guna menambah tingkatan keseimbangan kerja, motivasi kerja, maupun kinerja pegawai dengan berkelanjutan

Fadilah et al., (2024) Kondisi ini sangat penting karena keseimbangan yang baik bisa membantu karyawan mengurangi beban tugas, kelelahan mental, dan benturan peran akibat tanggung jawab kantor yang berlebih. *Work Life Balance* memegang peran kunci dalam memacu semangat kerja pegawai. Mereka yang berhasil menjaga *Work Life Balance* biasanya memiliki kondisi psikis yang lebih stabil, tingkat stres yang minim, dan gairah kerja yang tinggi. Sebaliknya, jika beban kantor terlampaui berat hingga mengorbankan urusan personal, motivasi kerja staf dapat merosot Pradila & Fadli, (2024). *Work Life Balance* sendiri adalah kemampuan pegawai untuk menuntaskan kewajiban profesional tanpa mengabaikan kebutuhan pribadi atau keluarga demi menciptakan keharmonisan yang bersumber dari faktor internal, seperti ambisi untuk maju, meraih prestasi, dan mencapai kepuasan batin, maupun faktor eksternal, seperti penghargaan, bonus, atmosfer tempat kerja, serta dukungan organisasi. Aparatur yang bermotivasi tinggi umumnya lebih tertib, bertanggung jawab, dan fokus dalam menyelesaikan kewajibannya. Di samping keahlian teknis, performa staf juga sangat dipengaruhi oleh aspek psikologis dan sistem kerja, termasuk motivasi, kedisiplinan,

volume tugas, serta *Work Life Balance*. Pegawai dengan semangat kerja yang prima terbukti mampu mendongkrak produktivitas, menuntaskan target tepat waktu, dan menunjukkan mutu kerja yang unggul. Kendati demikian, literatur terdahulu masih menunjukkan hasil yang beragam mengenai korelasi antara *Work Life Balance* dan kinerja. Beberapa studi mendapati adanya pengaruh langsung di antara keduanya, sementara riset lain membuktikan bahwa dampak tersebut baru bekerja secara optimal melalui variabel perantara seperti motivasi, kepuasan kerja, ataupun komitmen terhadap organisasi. Beban kerja yang tinggi, tuntutan penyelesaian pekerjaan secara cepat, serta kebutuhan pelayanan yang berlangsung secara berkelanjutan menjadi tantangan tersendiri bagi pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota. Jika situasi ini tidak dibarengi dengan manajemen *Work-Life Balance* yang baik, risikonya adalah memicu kejenuhan kerja (*burnout*), penurunan motivasi, serta merosotnya mutu pelayanan pegawai kepada masyarakat.

Ketidakselarasan hasil studi terdahulu menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang krusial untuk diteliti lebih jauh, terutama pada instansi pelayanan publik seperti Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota. Menempatkan motivasi kerja sebagai variabel perantara (mediasi), studi ini mengupas realitas di lapangan mengenai besarnya dampak *work-life balance* terhadap capaian kinerja pegawai. Di samping kontribusi ilmiahnya, rekaman data dari investigasi ini diproyeksikan menjadi rujukan taktis bagi pihak manajemen saat merancang regulasi pengembangan talenta internal.

Kajian mengenai *Work Life Balance*, motivasi kerja, maupun kinerja pegawai sebenarnya telah banyak dilakukan dalam berbagai konteks organisasi. Akan tetapi, hasil temuan sebelumnya masih memperlihatkan temuan yang beragam terkait keterkaitan antara *Work Life Balance* dan kinerja pegawai. Beberapa kajian menegaskan bahwasanya *Work Life Balance* memiliki pengaruhnya dengan langsung pada kinerja pegawai, sedangkan penelitian lainnya menyatakan bahwasanya pengaruh tersebut

tidak signifikan atau terjadi dengan tidak langsung melalui variabel lain. Fenomena ini membuktikan bahwa masih ada ketidakselarasan hasil riset mengenai hubungan antara *work-life balance* dan kinerja pegawai. Di samping itu, mayoritas studi terdahulu lebih banyak menitikberatkan pada dampak langsung di antara kedua variabel tersebut. Padahal dari sudut pandang teori, keterkaitan ini tidak selalu bersifat langsung, melainkan bisa dijumpai oleh faktor lain seperti motivasi kerja selaku variabel intervensi. Oleh karena itu, pengujian empiris yang membedah jalur tidak langsung antara *work-life balance* dan kinerja lewat mediasi motivasi kerja sejauh ini masih cukup langka. Dengan demikian, masih terdapat kelangkaan kajian empiris yang menelaah mekanisme hubungan tidak langsung antara *Work Life Balance* dan kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi Prasetyo & Achmad, (2025). Terlebih lagi, pemodelan riset yang mengintegrasikan aspek *work-life balance*, motivasi, dan kinerja pegawai secara simultan dalam satu kesatuan sistem masih sangat jarang ditemukan, khususnya pada konteks instansi pelayanan publik seperti Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota.. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota, tingginya tuntutan pelayanan publik, beban kerja operasional, kebutuhan penanganan keluhan pelanggan, serta kemungkinan adanya pekerjaan di luar jam kerja berpotensi memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Kondisi tersebut diduga dapat berdampak pada motivasi kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar Belakang di atas, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota?
3. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota?
4. Apakah motivasi kerja mampu memediasi hubungan pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan berikut:

1. Mengkaji dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap motivasi kerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota.
2. Mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota.
3. Mengkaji dan menganalisis pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota.
4. Mengetahui dan menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Bhagasasi Cabang Bekasi Kota.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dari sudut pandang teoritis, studi ini diharapkan dapat memperluas ilmu literatur psikologi industri serta tata kelola SDM lewat pemaparan komprehensif terkait keterkaitan antara keseimbangan kehidupan kerja, dorongan internal, dan produktivitas staf. Di samping itu, luaran dari riset ini diorientasikan sebagai pijakan empiris serta literatur pembanding bagi studi-studi selanjutnya yang ingin mendalami determinan efektivitas kerja birokrat di ranah pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Dengan metode kuantitatif, studi ini bertujuan untuk meningkatkan pengertian serta pengalaman peneliti dalam meneliti keterkaitan antara Work Life Balance, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Di samping itu, hasil penelitian ini juga ditujukan untuk meningkatkan kemampuan peneliti dalam menganalisis data dengan menggunakan SEM-PLS dan dalam memahami hubungan antara berbagai variabel di organisasi yang memberikan layanan publik. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan landasan bagi penelitian berikutnya yang berfokus pada variabel-variabel yang menentukan tingkat kinerja Pegawai.

a. Bagi Universitas

Studi ini diharapkan mampu menjadi bahan rujukan akademik bagi mahasiswa maupun dosen, khususnya dalam kajian MSDM yang berkaitan dengan *Work Life Balance*, motivasi kerja, maupun kinerja pegawai. Selain itu, hasil temuan ini juga mampu digunakan sebagai bahan acuan dalam penyusunan kajian selanjutnya, baik skripsi maupun penelitian lain yang membahas topik serupa pada organisasi sektor publik.

b. Bagi Kantor

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen dalam memahami kondisi *Work Life Balance* pegawai serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja kerja. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam penyusunan kebijakan atau program manajemen sumber daya manusia, seperti pengaturan beban kerja, fleksibilitas waktu kerja, atau program peningkatan motivasi pegawai. Dengan demikian, kebijakan yang diterapkan diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.