

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia kerja mengalami transformasi besar yang mempengaruhi tuntutan terhadap kinerja dan efisiensi individu di berbagai sektor, termasuk di instansi pemerintah. Salah satu elemen penting yang mendukung produktivitas kerja adalah keseimbangan kehidupan kerja atau keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Menurut (Lestari & Margaretha, 2021) keseimbangan kehidupan kerja merupakan kondisi di mana pegawai memiliki kesempatan untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka, dalam situasi ini tidak akan menimbulkan stres dan kelelahan dalam melakukan pekerjaannya. (Handayani, 2015) menyatakan bahwa work life balance atau keseimbangan kerja dan hidup adalah keadaan ketika seseorang merasakan adanya keterlibatan dan kepuasan peran yang sama dalam domain kerja dan keluarga. Selain faktor internal seperti beban kerja dan tanggung jawab keluarga, usia sering kali dianggap sebagai faktor pembeda yang memengaruhi cara individu menyesuaikan diri terhadap budaya kerja organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Spieler et al., 2018) bahwa usia karyawan sangat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja mengimplementasikan budaya organisasi sebagai bagian dari komitmennya ketika bergabung menjadi bagian perusahaan.

Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar kinerja pegawai tetap terjaga. Suatu organisasi atau perusahaan menginginkan karyawan atau pegawai untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan atau pegawai, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama (Fadilah, 2023). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok orang sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepadanya

mengarah pada prestasi kerja, yang meliputi kuantitas, kualitas jangka waktu kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (Adamy, 2016). Menurut (Kasmir, 2016) variabel yang dapat memberikan dampak dalam upaya peningkatan kinerja pegawai diantaranya adalah budaya organisasi, dan kepemimpinan.

Budaya di dalam sebuah organisasi juga berpengaruh terhadap seberapa efisien, efektif, dan memberdayakan karyawan di dalamnya. Budaya organisasi dapat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan suasana motivasi yang tinggi, agar mereka dapat memberikan pelayanan terbaik dengan memanfaatkan peluang yang disediakan oleh organisasi. Budaya yang kokoh adalah faktor penentu keberhasilan suatu organisasi (Suwandi et al., 2023). Budaya organisasi dimaksudkan untuk membentuk sumber daya manusia yang memiliki disiplin organisasi, berintegritas tinggi, bertanggung jawab dan memenuhi kualitas yang selaras dengan visi dan misi organisasi (Pratiwi & Sylvianita, 2021). Ada juga aspek-aspek negatif yang harus diwaspadai dan diatasi, misalnya budaya yang terlalu kompetitif dapat menyebabkan stres dan burnout di kalangan karyawan (Sutrisno, 2019)

Adanya kesenjangan penelitian pada studi-studi sebelumnya. Studi terbaru (Wolor et al., 2020) membuktikan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, pada penelitian (Sidik, 2019) menemukan bahwa work life balance berpengaruh namun negatif terhadap kinerja pegawai. (Hikmah, 2023) menemukan budaya organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, pada penelitian (Febrian, 2019) menemukan bahwa menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini menambahkan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening, dimana menurut (Sugiyono, 2018) variabel intervening mempengaruhi hubungan independen dan dependen sehingga menjadi hubungan tidak langsung serta tidak dapat diukur dan diamati. Selain itu, pembeda dari penelitian ini yaitu dari segi objek, dimana objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi .

Biro Administrasi Pimpinan merupakan salah satu dari 9 (sembilan) Biro yang ada pada Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Lokasi Biro Administrasi di Jalan Jendral Ahmad Yani No. 1 Telanaipura, Kota Jambi, Jambi 36128. Biro Administrasi Pimpinan mempunyai tugas membantu Asisten Administrasi Umum dalam penyiapan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang perencanaan dan kepegawaian Sekretariat Daerah, materi dan komunikasi pimpinan serta protokol sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan. Koordinasi kegiatan pimpinan menjadi salah satu tugas pokok biro ini. Mereka bertanggung jawab untuk mengatur dan mengoordinasikan jadwal kegiatan Gubernur, Wakil Gubernur, dan Sekretaris Daerah, yang mencakup pertemuan resmi, kunjungan kerja, rapat internal, serta acara publik. Tuntutan terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan semakin meningkat, seiring dengan harapan masyarakat akan pelayanan publik yang cepat, efisien, dan profesional.

Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi

No	Program/ Kegiatan	Target			Realisasi		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Persentase kegiatan Perencanaan, Penganggaran, Dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	100%	100%	100%	92%	96%	100%
2.	Persentase Pelayanan Administrasi Kepegawaian Setda	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3.	Kegiatan Administrasi Umum Perangkat Daerah	100%	100%	100%	93,44%	95%	100%
4.	Kegiatan Pemeliharaan Peralatan Dan Mesin Lainnya	100%	100%	100%	78%	88%	95%
5.	Persentase Pemenuhan Materi Acara/Rapat Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah	100%	100%	100%	100%	100%	100%
6.	IKM Fasilitas Keprotokolan	100%	100%	100%	86%	93%	100%
7.	Nilai SAKIP	100%	100%	100%	72,5%	74%	72%

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Pemerintah Provinsi Jambi 2025

Dalam tiga tahun terakhir (2022–2024), berbagai program kerja di lingkungan Biro Administrasi menunjukkan capaian kinerja yang cenderung meningkat. Misalnya, kegiatan perencanaan, penganggaran, dan evaluasi kinerja

yang awalnya hanya mencapai 92% pada tahun 2022 berhasil mencapai 100% pada tahun 2024. Program pelayanan administrasi kepegawaian dan pemenuhan materi acara pimpinan menunjukkan konsistensi capaian 100% dari tahun ke tahun.. Sementara itu, kegiatan administrasi umum dan pemeliharaan peralatan menunjukkan peningkatan yang bertahap namun tidak langsung mencapai target. Rendahnya realisasi awal, seperti 78% untuk pemeliharaan peralatan di tahun 2022. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap fasilitas keprotokolan juga menunjukkan tren meningkat dari 86% pada tahun 2022 menjadi 100% pada 2024. Selain itu, nilai SAKIP Biro Administrasi Pimpinan menunjukkan tren peningkatan bertahap selama tiga tahun terakhir: 70,5% pada 2022, 71% pada 2023, dan 72,5% pada 2024. Capaian kinerja pegawai Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi yang fluktuatif dari tahun ke tahun dapat mencerminkan adanya ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi pegawai.

Kemampuan pegawai dalam menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan sangat menentukan produktivitas dan kepuasan kerja. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, work life balance menjadi salah satu aspek yang tidak dapat diabaikan, sebagaimana disampaikan oleh (Nadesan, 2018). Pimpinan Provinsi Jambi, maka dengan ini peneliti melakukan survei awal mengenai kinerja pegawai dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 orang, hasil kuesioner diperoleh sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Kuesioner Kinerja Pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah Responden
Kuantitas Pekerjaan							
1.	Saya mampu menyelesaikan semua tugas tepat waktu meskipun jumlahnya banyak.	2	2	3	3	0	10
Kualitas Pekerjaan							
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar prosedur yang ditetapkan	0	0	2	7	1	10

3.	Saya selalu teliti dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan	0	0	3	5	2	10
Ketepatan Waktu							
4.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan.	0	2	4	4	0	10
Kehadiran Pegawai							
5.	Saya selalu hadir tepat waktu saat bekerja.	0	0	2	8	0	10
6.	Saya tidak pernah absen tanpa izin	0	0	1	8	1	10
Kemampuan Bekerja sama							
7.	Saya atau rekan kerja saya bersedia membantu ketika kesulitan dalam menyelesaikan tugas.	2	0	3	5	0	10
8.	Saya menjaga hubungan baik dengan atasan dan rekan kerja.	1	1	3	5	0	10
Jumlah		5	5	21	45	4	80
Persentase %		6,25	6,25	26,25	56,25	5	100

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Pemerintah Provinsi Jambi Tahun 2025

Berdasarkan tabel 1.2 diatas terlihat bahwa mayoritas pegawai menunjukkan kinerja yang baik dengan tingkat persetujuan terhadap indikator kinerja mencapai lebih dari 56%. Namun, respon netral yang mencapai 26,25% menandakan adanya ambiguitas persepsi karyawan terhadap kualitas dan beban kerja yang dihadapi. Di sisi lain, rendahnya skor sangat setuju hanya 5% menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik, namun belum sepenuhnya merasa sangat puas atau termotivasi dalam peran mereka. Masih adanya respon tidak setuju dan sangat tidak setuju 12,5% menunjukkan bahwa sebagian pegawai mungkin merasa belum mampu memenuhi ekspektasi kerja, kurang termotivasi, atau merasa bahwa kondisi kerja tidak mendukung.

Untuk mendukung dan mempertahankan kinerja yang optimal secara berkelanjutan, penting bagi organisasi untuk memperhatikan faktor-faktor lain yang berperan dalam menunjang kinerja tersebut. Salah satu faktor penting yang semakin menjadi perhatian dalam konteks manajemen sumber daya manusia adalah

keseimbangan kehidupan kerja. Pengelolaan peran ganda antara tuntutan kerja dan kebutuhan personal menunjukkan tingkat kesulitan yang lebih tinggi, khususnya ketika memperhatikan faktor usia dan status pernikahan.

Tabel 1. 3 Umur & Status Karyawan Biro Administrasi Pimpinan

Umur	Frekuensi
20-30 tahun	31
31-40 tahun	21
41-50 tahun	28
51-60 tahun	12
jumlah	92
Status menikah	Frekuensi
Menikah	76
Menikah dan memiliki anak 0-20 tahun	67
Belum menikah	16
Jumlah	92

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Pemerintah Provinsi Jambi Tahun 2025

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa menunjukkan adanya keragaman usia karyawan yang signifikan, sebagian besar berusia 20–30 tahun 31 orang diikuti 41–50 tahun 28 orang, 31–40 tahun 21 orang dan 51–60 tahun 12 orang. Mayoritas pegawai berada pada kelompok usia produktif. Rentang usia pegawai memengaruhi cara seseorang menata dan merasakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja biro berada pada tahap awal hingga pertengahan karier, sebuah fase yang umumnya ditandai dengan energi tinggi, motivasi berkembang, dan keinginan untuk meningkatkan kompetensi.

Dari sisi status pernikahan, sebagian besar pegawai Biro Administrasi Pimpinan Jambi yang menikah berjumlah 76 orang, dengan 67 orang di antaranya memiliki anak berusia 0–20 tahun, sedangkan 16 orang belum menikah. Pegawai menikah, khususnya yang memiliki anak, memiliki tuntutan ganda dalam membagi waktu antara pekerjaan, pengasuhan, dan aktivitas keluarga. Pegawai belum menikah mungkin memiliki waktu lebih fleksibel, tetapi tetap membutuhkan keseimbangan agar terhindar dari burnout akibat jam kerja panjang.

Untuk memperkuat data ini, peneliti melakukan survey awal kepada 10 karyawan Biro ADPIM Jambi. Berikut mengenai hasil dari survey awal peneliti mengenai potret keseimbangan kehidupan-kerja:

Tabel 1. 4 Hasil Kuesioner Keseimbangan Kehidupan Kerja di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah Responden
Work Interference with Personal Life (Gangguan kerja dengan kehidupan pribadi)							
1.	Saya memiliki waktu yang cukup untuk aktivitas pribadi/keluarga setelah bekerja.	0	0	5	4	1	10
2.	Saya mampu menjaga waktu bekerja dengan baik agar tidak mengesampingkan kebutuhan pribadi saya.	0	1	4	3	2	10
Personal Life Interference with Work (Gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan)							
3.	Kegiatan pribadi di luar pekerjaan tidak mengurangi produktivitas saya di kantor.	1	0	2	7	0	10
4.	Saya dapat menjalankan tanggung jawab kehidupan pribadi tanpa mengganggu konsentrasi saya saat bekerja.	0	0	6	3	1	10
Personal Life Enhancement of Work (Peningkatan kehidupan dari pekerjaan)							
5.	Kehidupan pribadi saya yang bahagia membuat saya lebih bersemangat bekerja.	0	0	6	4	0	10
6.	Aktivitas pribadi yang positif dan menyenangkan memberi energi untuk meningkatkan kinerja saya.	0	2	5	3	0	10
Work Enhancement of Personal Life (Peningkatan pekerjaan dari kehidupan pribadi)							
7.	Saya dapat menerapkan						

	pengetahuan dari tempat kerja dalam kehidupan pribadi saya.	1	2	5	2	0	10
	Jumlah	2	5	33	26	4	70
	Persentase %	2,86	7,14	47,14	37,14	5,72	100

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Pemerintah Provinsi Jambi Tahun 2025

Dari tabel 1.3 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Biro Administrasi Pimpinan memberikan jawaban pada kategori netral 47,14% dan setuju 37,14%, sedangkan hanya sebagian kecil yang sangat setuju 5,72% terhadap pernyataan-pernyataan yang mencerminkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Persentase yang rendah pada kategori sangat setuju mengindikasikan bahwa masih banyak pegawai yang belum merasakan sepenuhnya manfaat positif dari keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi mereka. Selain itu, terdapat 10% pegawai yang menyatakan tidak setuju 7,14% atau bahkan sangat tidak setuju 2,86%, yang mencerminkan adanya ketidakpuasan atau ketidaksesuaian antara harapan dan realitas dalam hal interaksi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam konteks organisasi, salah satu elemen kunci yang turut membentuk perilaku dan sikap kerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang diyakini bersama oleh seluruh anggota organisasi. Budaya yang positif, mendukung, dan humanistik akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mendorong kolaborasi, serta memfasilitasi terciptanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Tabel 1. 5 Hasil Kuesioner Budaya Organisasi di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jumlah Responden
Kesadaran diri							
1.	Saya merasa bangga dan sangat puas atas pekerjaan saya saat ini	0	0	2	6	2	10
2.	Saya selalu menaati peraturan dan kebijakan yang berlaku di lingkungan kerja.	0	0	0	8	2	10
Keagresifan							
3.	Saya berinisiatif dalam menyelesaikan tugas	1	1	3	5	0	10

	tanpa selalu menunggu perintah						
4.	Saya mampu membuat rencana kerja sendiri dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	2	0	3	5	0	10
Kepribadian							
5.	Saya menghargai pendapat dan perbedaan pandangan dari sesama anggota organisasi.	0	0	6	4	0	10
6.	Saya memiliki kepedulian tinggi terhadap kenyamanan dan kepuasan rekan kerja dalam lingkungan kerja.	2	2	2	4	0	10
Performa							
7.	Saya selalu mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja kerja.	1	1	2	5	1	10
8.	Saya selalu berusaha bekerja dengan efektif dan efisien dalam setiap tugas.	0	0	2	8	0	10
Orientasi tim							
9.	Saya selalu berdiskusi dengan tim sebelum mengambil keputusan kerja.	0	0	3	5	2	10
10.	Jika ada masalah Saya ikut menyelesaikan masalah tim secara baik dan konstruktif	0	0	2	7	1	10
	Jumlah	6	4	29	57	4	100
	Persentase %	6	4	29	57	4	100

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Pemerintah Provinsi Jambi Tahun 2025

Berdasarkan hasil survei pada tabel 1.4 terlihat bahwa budaya organisasi pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi cukup kuat . Hasil menunjukkan setuju yang mendominasi sebesar 57%. Sementara itu, 29% pegawai memilih netral, yang menunjukkan adanya kemungkinan keraguan, ketidaktahuan, atau kondisi sikap yang belum sepenuhnya terbentuk. Hanya sebagian kecil pegawai yang menjawab sangat setuju 4% dan yang menjawab tidak setuju 4% serta sangat tidak setuju 6%. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat penerimaan terhadap aspek-aspek yang ditanyakan, keyakinan atau kepastian pegawai terhadap nilai-nilai sikap kerja yang diukur masih rendah.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan data di atas, penulis tertarik mengadakan penelitian pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi dengan judul **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan faktor utama keberhasilan organisasi dalam mencapai target pelayanan publik, mencerminkan produktivitas, efektivitas, dan tanggung jawab kerja. Keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi kinerja melalui kemampuan pegawai mengelola waktu dan energi guna menekan stres, meningkatkan motivasi, serta menjaga kesehatan. Temuan awal menunjukkan sebagian pegawai masih kesulitan menjaga keseimbangan akibat tuntutan lembur dan pekerjaan mendadak. Sementara itu, budaya organisasi berperan penting menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menanamkan disiplin, integritas, dan kolaborasi. Ketiga variabel tersebut saling berkaitan: keseimbangan kehidupan kerja mendukung kesejahteraan, budaya organisasi memperkuat perilaku positif, dan kinerja pegawai merepresentasikan keberhasilan organisasi. Atas dasar ini dirumuskan permasalahan penelitian. Berdasarkan hal tersebut dirumuskan masalah yang ada sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi?
2. Bagaimana pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap budaya organisasi Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi?
4. Bagaimana pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap budaya organisasi di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan literatur terkait keseimbangan kehidupan-kerja dan kinerja pegawai , dan budaya organisasi serta memperkuat teori yang ada mengenai hubungan antara variabel tersebut. Temuan dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana budaya organisasi mempengaruhi keseimbangan kehidupan-kerja dan kinerja pegawai , serta memberikan dasar untuk penelitian lebih lanjut di bidang ini.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemimpin organisasi pemerintahan, seperti Biro Administrasi Pimpinan Pemerintah Provinsi Jambi, untuk memberikan wawasan bagi pihak-pihak yang bersangkutan untuk menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan-kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian dapat digunakan untuk memperbaiki budaya organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung.