

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) merupakan suatu lembaga non departemen yang memiliki tanggung jawab dan koordinasi langsung kepada Kepala Daerah. Selain itu, BAPPEDA merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), yang keberadaannya juga sebagai unsur penunjang pemerintah dibidang perencanaan pembangunan daerah. BAPPEDA Kabupaten Buleleng, atau Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, merupakan lembaga pemerintah yang bertugas merencanakan dan mengendalikan pembangunan di Kabupaten Buleleng, Bali. BAPPEDA Kabupaten Buleleng bertugas mendukung Bupati dalam menjalankan fungsi pendukung pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, khususnya di bidang perencanaan pembangunan daerah. Dalam menjalankan tugasnya BAPPEDA juga menghadapi tantangan, baik internal, seperti koordinasi antar bidang yang belum mantang, maupun eksternal, seperti ketersediaan data yang tidak selalu optimal dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan (Dion, 2019). Setiap organisasi akan senantiasa berjuang guna menaikkan kinerja pegawainya, dari apa yang di harapkan jadi target yang sudah ditetapkan akan terwujud. Sumber daya terpenting untuk sebuah perusahaan atau organisasi yakni

SDM yakni orang yang sudah menyumbangkan tenaga, bakat, kreativitas serta usaha nya dalam perusahaan. (Handoko, 2001)

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkualitas diperlukan oleh setiap instansi untuk menghadapi persaingan yang semakin maju dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat melalui kinerja. Oleh karena itu, pembinaan sumber daya manusia menjadi aspek penting yang harus dikelola secara optimal guna menciptakan tenaga kerja yang profesional dan kompeten dalam melaksanakan tugas. Setiap pegawai dalam organisasi harus memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi jabatannya, standar kinerja yang diharapkan, penerapan keterampilan, serta langkah-langkah untuk mencapainya. ASN merupakan profesi yang mencakup Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bertugas di instansi pemerintah. Pegawai ASN adalah individu yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian untuk melaksanakan tugas pada jabatan pemerintahan atau tugas kenegaraan lainnya, dengan hak atas gaji sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara berfungsi sebagai pedoman pembinaan aparatur, agar mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diamanatkan oleh negara, berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data yang bersumber dari *Google Riview*, BAPPEDA Litbang Kabupaten Buleleng memiliki rating layanan cukup bagus yaitu 4.8 bintang penilaian, namun hal ini tidak sejalan dengan kepuasan kerja pegawai yang belum optimal. Penilaian kepuasan layanan terhadap BAPPEDA Kabupaten Buleleng ini sudah terealisasi dari 4 bahkan 7 tahun yang lalu. Penilaian atas pelayanan pegawai

tersebut tidak relevan saat ini mengingat pemberian review dilakukan sekian tahun yang lalu. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng (BAPPEDA) memiliki hari kerja yaitu Senin-Kamis dengan jam kerja dari pukul 07.30 - 15.30 WITA, dan di hari Jumat nya jam kerja dari 06.30 - 13.00 WITA. Instansi juga memiliki target yang diberikan kepada setiap karyawan yang berada pada setiap sub bidang. Target yang diberikan diharuskan untuk bisa terselesaikan pada waktu yang sudah ditentukan, apabila belum selesai, maka terdapat penambahan jam kerja atau lembur. Berdasarkan hal ini dapat dilihat padatnya pegawai ASN menghabiskan waktu ditempat kerja, dapat berakibat pada kurang maksimalnya dalam membagi waktu antara pekerjaan dan diluar pekerjaan. Sering kali, pegawai kesulitan menyelesaikan tugas-tugasnya di kantor, sehingga harus membawa pekerjaan tersebut ke rumah. Akibatnya, waktu untuk keluarga menjadi terbatas terutama bagi pegawai yang sudah menikah.

Fenomena yang terjadi berdasarkan hasil wawancara terhadap 20 pegawai diketahui bahwa, pegawai cenderung lebih sering izin pulang sebelum waktu istirahat kerja dan terlambat masuk kerja. Pegawai yang terlambat masuk tetap dianggap hadir dan tetap mendapat gaji pada setiap bulan, namun gaji pegawai akan dilakukan pemotongan. Pegawai ASN dilakukan pemotongan terhadap gaji serta tunjangan, semakin sering terlambat atau tidak hadir maka gaji dan tunjangan yang akan diterima akan otomatis terpotong pada sistem. Selain itu pemberian hak yang seharusnya diterima oleh pegawai sering mengalami kendala keterlambatan. Keterlambatan ini disebabkan oleh adanya perubahan sistem pencairan keuangan yang membuat keterlambatan pencairan gaji ASN yang biasanya diterima pada awal bulan. Kepuasan kerja yang baik dihasilkan jika gaji yang diterima tinggi dan

pemenuhan kebutuhan yang dinikmati banyak (Hasibuan, 2014). Sehingga berkurangnya gaji dan keterlambatan pemberian hak yang diterima pegawai juga akan memengaruhi tingkat kepuasan. Selain itu terdapatnya ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mewajibkan setiap pegawai memiliki *work life balance* yang baik, karena seluruh pegawai dituntut untuk bekerja secara profesional dan mampu menyelesaikan permasalahan diluar pekerjaan dengan baik. Kurangnya penerapan *work life balance* yang baik juga dapat menimbulkan stres pada pegawai.

Stres ditempat kerja dinyatakan bersumber pada 46% beban kerja yang mampu berpengaruh terhadap kepuasan kerja para pegawainya (Utami *et al.*, 2022). Terdapat waktu kerja yang panjang dan bekerja pada lingkungan yang sama setiap harinya serta memiliki beban kerja akan membuat para pegawai merasa stres dan lelah terhadap pekerjaannya. Sehingga tidak menutup kemungkinan jika bekerja setiap hari dengan rutinitas kerja yang monoton, pada suatu saat hal ini akan mengakibatkan pegawai akan mengalami stres yang berlebih. Selain itu, pegawai yang bekerja di kantor merasa waktu istirahat berkurang dan mengalami kejenuhan terhadap pekerjaan. Beberapa fasilitas kantor, seperti printer yang rusak, *wifi* yang sering bermasalah, dan beberapa AC yang tidak berfungsi, sering kali mengalami gangguan, dan penanganan terhadap masalah tersebut kurang cepat, sehingga menghambat produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dengan maksimal.

Pada dasarnya, kepuasan kerja bersifat individual karena setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, tergantung pada karakteristik masing-masing. Menurut Robbins dalam (Wibowo, 2016) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah

penghargaan yang diterima dalam bekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Ketika apa yang diperoleh dari pekerjaan sesuai dengan harapan, maka hal inilah yang menciptakan rasa puas. Harapan tersebut menjadi pendorong utama bagi karyawan dalam menjalankan tugas. Penelitian Atmaja (2022) menjelaskan bahwa perusahaan yang mementingkan kepuasan kerja membuat pegawai merasa puas dan loyal terhadap perusahaan, meningkatkan kinerja dan kontribusi pegawai (Atmaja, 2022). Fenomena ketidakpuasan pegawai BAPPEDA ditemukan pada wawancara terhadap 20 pegawai.

Pada wawancara fenomena ketidakpuasan ini terlihat dari kecenderungan 8 dari total pegawai yang diwawancara telat masuk, 4 absen tanpa informasi dan konfirmasi kepada pimpinan dan 8 pulang mendahului. Pegawai menyadari bahwa hal ini akan memengaruhi jumlah kompensasi TPP yang akan diterima, namun hal ini tidak menjadi pendorong pegawai untuk lebih termotivasi bekerja. Guna menguatkan fenomena ini maka dilakukan *survey* awal terhadap 10 pegawai ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng dengan menyebarkan kuisioner sementara yang terdiri dari indikator mengenai kepuasan kerja menurut Menurut Rivai (2011) yaitu Isi pekerjaan (Y_1), *Supervise* (Y_2), Organisasi dan manajemen (Y_3), Kesempatan untuk maju (Y_4), Gaji dan keuntungan dalam bidang *financial* (Y_5), Rekan Kerja (Y_6), serta kondisi pekerjaan (Y_7) kepada 10 responden. Pada lampiran 1, dapat dilihat bahwa kondisi kepuasan pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng

secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan hal ini dapat dilihat banyaknya pegawai yang memberikan kecenderungan jawaban kurang dan tidak.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut As'ad dalam (Purwanto, 2015) kepuasan kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa diantaranya adalah faktor psikologi yang mencakup minat, sikap, keterampilan dan ketentraman dalam bekerja yang dirasakan karyawan, kemudian faktor sosial atau interaksi dengan sesama karyawan, faktor fisik yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan dan karyawan itu sendiri dan yang terakhir adalah faktor finansial yang berhubungan dengan gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, promosi dan lain sebagainya. Nurendra & Saraswati, (2017) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, faktor-faktor tersebut adalah stres, beban kerja dan lingkungan kerja. Yadav & Yadav, (2014) menambahkan, kepuasan kerja pada karyawan memiliki hubungan dengan beberapa variabel, seperti: usia, iklim perusahaan, pendidikan, jenis kelamin, latar belakang ekonomi, dan besar atau tidaknya keluarga karyawan. Dalam penelitian ini, faktor yang akan diteliti dalam kaitannya dengan kepuasan kerja adalah *work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) dan stres kerja.

Pada penelitian terdahulu Izdiyar *et al.*, (2023), menyatakan bahwa secara simultan, *work life balance* dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh pegawai yang memiliki *work life balance* tinggi dan stres kerja rendah, yang menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian Butarbutar *et al.* (2022) yang menjelaskan bahwa secara simultan *work life balance* dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Work life balance adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan Lingga, (2020). Suatu perusahaan atau instansi yang baik harus mampu menciptakan *work life balance* untuk menghindari stres pegawai yang berdampak pada kepuasan kerja. Jika *work-life balance* masih kurang diperhatikan, dikhawatirkan hal ini akan membuat pegawai kehilangan keseimbangan antara profesi dan kehidupan pribadi, sehingga sulit menikmati hidup. Dampaknya, waktu senggang untuk diri sendiri dan keluarga menjadi minim, yang pada akhirnya bisa menurunkan kemampuan serta kualitas kerja pegawai. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh *work life balance* dapat disebabkan dari beberapa faktor yaitu diantaranya dari perilaku psikologis, kecerdasan emosi, kepribadian, jabatan, teknologi, dukungan sosial dan dukungan keluarga. Berdasarkan hal tersebut untuk menggambarkan pentingnya penerapan *work life balance* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng, kembali dilakukan penyebaran kuisioner sementara terhadap 10 pegawai ASN mengenai *work life balance* yang terdiri dari indikator menurut McDonald dan Bradley (2017) dalam Sari & Hasyim, (2022) terdiri dari *Time balance* (keseimbangan waktu) ($X_{1.1}$), *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan) ($X_{1.2}$), dan *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan) ($X_{1.3}$). Pada Lampiran 2, dapat dilihat bahwa kondisi *Work Life Balance* pegawai ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng secara keseluruhan belum tercapai.

Penelitian Rondonuwu, dkk. (2018) menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kerja kehidupan yang dialami karyawan, semakin meningkat pula kepuasan kerja Rondonuwu *et al.*, (2018). Untuk meningkatkan kepuasan

kerja, perusahaan disarankan untuk menerapkan kebijakan yang mendukung *work life balance*. Hal ini didukung Penelitian Adiiba, dkk. (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* berdampak positif terhadap kepuasan kerja Adiiba, (2022). Namun, penelitian Maharani (2023) menemukan bahwa keseimbangan kerja-hidup tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Maharani *et al.*, (2023).

Stres kerja adalah kondisi dimana tekanan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik individu di lingkungan kerja, yang tumbuh dari ketidakseimbangan antara beban kerja dan kemampuan individu dalam menghadapinya. Tekanan ini bersifat subyektif dan bervariasi pada setiap individu. Stres dapat memengaruhi emosi dan proses berpikir negatif seseorang yang timbul pada lingkungan kerjanya ketika seseorang tidak dapat mengelola stresnya dengan baik. Dengan demikian, pegawai yang mengalami stres kerja cenderung merasa lebih tertekan dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya dapat memberikan dampak negatif baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri, terutama terkait kepuasan kerjanya. Jika tugas-tugas yang diberikan melebihi kemampuan dan batasan, hal ini dapat berkontribusi terhadap penurunan kepuasan kerja Rachmawati & Susanto, (2021). Untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai stres kerja pegawai ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng dilakukan kembali *pra-survey* kepada 10 responden dengan menggunakan indikator dari stres kerja menurut Robbins dalam (Molan 2006: 796-797) yaitu tuntutan tugas ($X_{2.1}$), tuntutan peran ($X_{2.2}$), tuntutan antar pribadi ($X_{2.3}$), struktur organisasi ($X_{2.4}$) dan kepemimpinan organisasi ($X_{2.5}$). Pada Lampiran 3,

menunjukkan bahwa penelitian responden terhadap stres kerja karyawan dikategorikan ke dalam kategori rendah.

Hal ini dipertegas Pendapat Sondang, (2012) bahwa stres kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kemampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif, baik di lingkungan kerja maupun di luar lingkungan tersebut, sehingga berdampak pada kinerjanya. Rauan & Tewal (2019) berpendapat bahwa stres kerja dapat berdampak positif karena meningkatkan kinerja Rauan & Tewal, (2019). Namun penelitian yang dilakukan oleh Febriani (2021) menunjukkan bahwa stres kerja berdampak negatif signifikan terhadap kepuasan kerja Febriani *et al.*, (2021). Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Enok dan Wijono (2023) menemukan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Enok & Wijono, (2023).

Dengan demikian, dapat diketahui bahwa pada dasarnya terdapat adanya permasalahan. Permasalahan tersebut, dimulai dari terjadinya ketidaksesuaian antara kenyataan dengan data yang diperoleh, kemudian adanya pemberian hak pegawai yang sering terlambat. Disamping itu juga terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh *work life balance* dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dari penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan uraian pendahuluan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan yang ada pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adanya indikasi rating layanan yang cukup bagus, namun hal ini tidak sejalan dengan kepuasan kerja pegawai yang belum optimal.
2. Belum tercapainya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai ASN, diakibatkan oleh pemberian hak pegawai sering terlambat.
3. Adanya penurunan *work life balance* pegawai yang mengindikasikan menurunnya kepuasan kerja pegawai.
4. Adanya indikasi rendahnya stress kerja pegawai, namun kepuasan kerja menurun.

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk meminimalisir terjadinya penelitian di luar variabel yang telah ditentukan, maka penting untuk melakukan pembatasan pada ruang lingkup penelitian yakni hanya sebatas pada variabel dependen yakni kepuasan kerja pegawai ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng yang dipengaruhi oleh dua variabel independent mencakup *work life balance* dan stres kerja. Populasi penelitian ini adalah pegawai ASN yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng. Lokasi penelitian pada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng, Bali.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah *work life balance* dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada apa yang telah dipaparkan di rumusan masalah, maka tujuan dari adanya penelitian ini adalah untuk melakukan analisis dan menguji terkait hal-hal berikut.

1. Untuk menguji pengaruh *work life balance* dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng.
2. Untuk menguji pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng.
3. Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat dari adanya penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis dapat menambah dan memperkaya bidang keilmuan/ studi mengenai Manajemen SDM, khususnya mengenai adanya peningkatan *work life balance* dan penekanan stres kerja lingkungan kerja dalam hal meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.
2. Secara praktis dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui peningkatan *work life balance* dan penekanan stres kerja

