

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan organisasi pemerintahan di era modern menuntut birokrasi untuk bekerja lebih adaptif, responsif, dan profesional dalam memberikan pelayanan publik. Transformasi tata kelola pemerintahan tidak hanya berorientasi pada administrasi, tetapi juga pada pencapaian kinerja yang berdaya saing, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Paradigma birokrasi tradisional yang sebelumnya menekankan hierarki, prosedur, dan otoritas kini telah beralih kepada birokrasi berbasis kinerja dengan mengedepankan efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas sebagai bagian dari prinsip *good governance* (Denhardt & Denhardt, 2003). Dengan tuntutan ini, aparatur sipil negara (ASN) dituntut mampu bekerja secara profesional sesuai standar kompetensi, etika, dan kebutuhan publik yang terus berkembang.

Salah satu instansi yang memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang, khususnya Bagian Umum. Bagian ini menjadi pusat layanan administratif dan operasional yang berhubungan dengan koordinasi agenda pimpinan, tata naskah dinas, dokumentasi pemerintahan, penyelenggaraan kegiatan protokoler, perjalanan dinas, hingga penyediaan layanan fasilitas perkantoran. Karakteristik pekerjaan yang bersifat dinamis, tidak terjadwal, serta seringkali harus diselesaikan dalam batas waktu yang ketat menjadikan pegawai Bagian Umum bekerja dalam ritme yang tidak stabil. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa semakin tinggi kompleksitas organisasi dan beban kerja,

semakin tinggi pula tuntutan kognitif, emosional, dan fisik terhadap pegawai. Kondisi tersebut relevan dengan konteks pekerjaan pegawai Bagian Umum yang kerap menghadapi tuntutan lembur, perubahan agenda secara mendadak, serta mobilitas kerja tinggi.

Untuk memperkuat gambaran kondisi empiris tersebut, peneliti melakukan pra-survey awal terhadap 5 orang pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang. Hasil pra-survey menunjukkan bahwa sebagian responden menyatakan seringkali harus menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja formal, terutama ketika terdapat kegiatan pimpinan, agenda mendadak, atau pekerjaan dengan tenggat waktu yang ketat. Beberapa pegawai juga mengungkapkan bahwa kondisi tersebut berdampak pada berkurangnya waktu bersama keluarga, meningkatnya kelelahan, serta munculnya tekanan psikologis yang terbawa hingga ke rumah. Selain itu, responden menyatakan mengalami kesulitan dalam membagi perhatian antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga. Temuan awal ini mengindikasikan adanya konflik antara peran pekerjaan dan peran keluarga yang dialami oleh pegawai, sehingga menunjukkan bahwa permasalahan tersebut tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga terjadi dalam praktik kerja sehari-hari.

Kinerja pegawai sebagai indikator keberhasilan organisasi menjadi perhatian penting dalam pengelolaan sumber daya ASN. Kinerja menurut Armstrong (2014) merupakan hasil kerja individu berdasarkan standar yang ditetapkan organisasi, mencakup dimensi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, komitmen, serta kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri maupun kolektif. Dalam konteks ASN, pencapaian kinerja tidak hanya berpengaruh

terhadap capaian individu, tetapi turut menentukan keberhasilan organisasi pemerintah dalam menjalankan program pembangunan dan pelayanan publik.

Tabel 1. 1 Perbandingan Realisasi Kinerja

Indikator kinerja	Tahun 2024			Tahun 2025		
	Target kinerja	Realisasi	Capaian realisasi	Target kinerja	Realisasi	Capaian realisasi
Persentase kinerja	A (80,01-90,00)	BB 77,16	96,44%	A 82	BB 77,44	94,44%
Nilai SAKIP Perangkat Daerah	100	AA	99,33%	100	AA	94,34%

Sumber: LKIP tahun 2024 dan SIEVKA Setda tahun 2025

Berdasarkan laporan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2024 dan Sistem Evaluasi Kinerja (SIEVKA) Tahun 2025, terlihat adanya kecenderungan penurunan capaian kinerja yang perlu mendapat perhatian serius. Pada tahun 2024, target kinerja berada pada kategori A dengan realisasi 77,16 (kategori BB) dan capaian sebesar 96,44%, sedangkan pada tahun 2025 target meningkat menjadi 82 (kategori A), namun realisasi hanya 77,44 (kategori BB) dengan capaian menurun menjadi 94,44%. Selain itu, Nilai SAKIP Perangkat Daerah juga mengalami penurunan dari 99,33% pada tahun 2024 menjadi 94,34% pada tahun 2025 meskipun masih dalam kategori AA. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun target administratif tetap tercapai, terdapat indikasi melemahnya konsistensi dan kualitas kinerja secara evaluatif.

Tabel 1. 2 IPM Kab.Sumedang Tahun 2020-2025

No	Komponen	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Usia Harapan Hidup	74,3	74,49	74,77	75,04	75,29	75,70
2	Harapan Lama Sekolah	12,97	12,98	12,99	13,01	13,02	13,21
3	Rata-rata Lama Sekolah	8,51	8,52	8,72	8,73	8,74	8,92
4	Pengeluaran Perkapita ribu rupiah/orang/tahun	10.217	10.262	10.776	11.136	11.589	11.963
5	IPM	72,48	72,64	73,53	74,02	74,57	75,50

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Sumedang. (2025).

Konteks peningkatan tuntutan kinerja ASN Setda Sumedang tidak dapat dilepaskan dari dinamika pembangunan daerah. Data Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Sumedang menunjukkan peningkatan signifikan dari 72,48 pada tahun 2020 menjadi 75,50 pada tahun 2025. IPM merupakan indikator penting pembangunan karena mencerminkan kualitas kesehatan, pendidikan, dan standar hidup. Menurut UNDP (2021), peningkatan IPM menandakan meningkatnya kualitas masyarakat yang pada gilirannya meningkatkan ekspektasi masyarakat terhadap layanan pemerintah. Dengan meningkatnya pengetahuan, daya beli, serta kesadaran masyarakat, tuntutan publik terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan bebas hambatan semakin tinggi. Pelayanan publik berkualitas menjadi keharusan, bukan pilihan.

Tabel 1. 3 Indeks Pemberdayaan Gender (IDG) Provinsi Jawa Barat

Peringkat	Wilayah	Nilai IDG
1	Kota Cirebon	81.14
2	Kabupaten Kuningan	78.86
3	Kabupaten Sumedang	76.99
4	Kota Cimahi	76.26
5	Kabupaten Purwakarta	76.22
6	Kabupaten Garut	76.05
7	Kota Depok	75.62
8	Kota Bogor	75.60
9	Kabupaten Cirebon	75.09
10	Kabupaten Bandung Barat	74.23

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Sumedang (2024)

Selain tantangan organisasi dan peningkatan IPM, dinamika sosial pegawai turut memengaruhi kondisi kerja. Berdasarkan data Indeks Pemberdayaan Gender (IDG) Jawa Barat, Kabupaten Sumedang menempati posisi ketiga tertinggi, yang menunjukkan tingginya partisipasi perempuan dalam sektor publik. Hal ini memberikan kontribusi positif terhadap pemerataan partisipasi tenaga kerja, namun pada saat yang sama memunculkan isu baru berupa beban ganda yang dialami pegawai perempuan. Hochschild (1989) menyebut fenomena ini sebagai *the second shift*, ketika pegawai perempuan harus menjalankan peran pekerjaan formal sekaligus peran domestik seperti mengurus anak, rumah tangga, dan keluarga.

Fenomena tersebut berkaitan erat dengan munculnya *work-family conflict* (WFC). Greenhaus dan Beutell (1985). Mendefinisikan WFC sebagai keadaan ketika tuntutan peran pekerjaan dan keluarga saling bertentangan sehingga pemenuhan salah satu diantaranya menghambat pemenuhan peran lainnya. Konflik ini dapat berbentuk *time-based conflict*, ketika pekerjaan menghabiskan waktu yang seharusnya dialokasikan untuk keluarga; *strain-based conflict*, ketika stres dari pekerjaan memengaruhi kualitas peran keluarga; dan *behavior-based conflict*, ketika perilaku yang sesuai peran pekerjaan tidak selaras dengan peran keluarga.

Selain WFC, isu lain yang semakin penting adalah *work-life balance* (WLB). Lockwood (2003) mendefinisikan WLB sebagai kondisi ketika individu mampu menyelaraskan waktu, energi, dan komitmen antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan sosialnya. Burke (2002) menegaskan bahwa pegawai dengan WLB yang baik cenderung memiliki tingkat stres rendah, motivasi tinggi, kepuasan kerja meningkat, dan berkinerja lebih optimal. Sebaliknya, individu yang tidak mampu mengelola keseimbangan tersebut berpotensi mengalami kejenuhan, penurunan produktivitas, dan stres jangka panjang.

Namun demikian, penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Sulistyowati dan Hadi (2021), Lubis dan Siregar (2021), serta Obrenovic, B., Du, J., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020) menunjukkan bahwa WFC berpengaruh negatif terhadap kinerja, sementara itu pada penelitian Mahfudhah, Ratnawati, dan Rahayu (2021), serta Kurniawati dan Yusniar (2021) menemukan bahwa dalam situasi tertentu WFC tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Demikian pula, hubungan WLB dan kinerja ditemukan bervariasi tergantung konteks organisasi, budaya kerja, dan lingkungan tugas. Peran *gender* sebagai variabel moderasi juga menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Melalui Gender Role Theory, Eagly (1987) menjelaskan bahwa norma sosial dan budaya membentuk ekspektasi yang berbeda bagi laki-laki dan perempuan, sehingga pengalaman WFC dan WLB dapat memengaruhi kinerja secara berbeda.

Berdasarkan fenomena empiris, data kinerja instansi, dan ketidakkonsistenan temuan penelitian terdahulu, terdapat gap penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut terutama dalam konteks sektor publik, khususnya pada unit kerja yang memiliki karakteristik pekerjaan operasional, dinamis, dan padat tugas seperti Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang. Penelitian ini penting dilakukan untuk memahami bagaimana *work-family conflict* dan *work-life balance* memengaruhi kinerja pegawai, serta bagaimana gender berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang, maka dapat dirumuskan sejumlah permasalahan pokok sebagai berikut:

1. Karakteristik pekerjaan di Bagian Umum menuntut pegawai untuk bekerja dengan ritme yang dinamis. Pegawai sering menghadapi perubahan agenda mendadak, pekerjaan berbasis *deadline*, serta tuntutan lembur yang dapat berdampak pada tekanan kerja.

2. Pegawai diduga mengalami *Work-Family Conflict* (WFC). Tuntutan pekerjaan yang tinggi berpotensi mengganggu waktu dan energi yang seharusnya dialokasikan untuk keluarga, sehingga muncul konflik peran.
3. Belum optimalnya *Work-Life Balance* (WLB) pegawai. Tuntutan untuk tetap produktif di tempat kerja dan memenuhi kewajiban sosial atau keluarga di luar pekerjaan membuat keseimbangan kehidupan kerja sulit dicapai.
4. Penurunan indikator kinerja instansi mengindikasikan adanya potensi permasalahan terkait kualitas kinerja pegawai. Meskipun target capaian terpenuhi, adanya penurunan nilai evaluasi kinerja menunjukkan adanya indikasi tantangan internal seperti kelelahan, stres kerja, atau penurunan motivasi.
5. Pegawai perempuan berpotensi mengalami tekanan lebih besar akibat peran ganda. Kondisi ini selaras dengan teori *Gender Role Theory* yang menjelaskan bahwa norma sosial mempengaruhi pembagian peran antara laki-laki dan perempuan.
6. Belum terdapat kajian empiris khusus terkait pengaruh WFC dan WLB terhadap kinerja pegawai Bagian Umum. Penelitian sebelumnya belum fokus pada unit dengan karakteristik operasional tinggi seperti Bagian Umum, sehingga masih terdapat gap yang perlu diteliti.
7. Belum diketahui apakah gender memperkuat atau memperlemah hubungan antara WFC, WLB, dan kinerja pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan hasil berbeda, sehingga diperlukan analisis lebih lanjut untuk konteks Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.

C. Batasan Masalah

Guna memastikan penelitian ini tetap berada dalam batas kajian yang jelas dan terarah, ruang lingkup penelitian dibatasi sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan pada pegawai ASN yang bekerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang. Unit kerja lain di lingkungan Setda tidak termasuk dalam penelitian untuk menjaga fokus dan kesesuaian objek penelitian.
2. Variabel independen dalam penelitian ini dibatasi pada dua variabel, yaitu *Work-Family Conflict* (WFC) dan *Work-Life Balance* (WLB). Faktor lain seperti lingkungan kerja, stres kerja, motivasi, budaya organisasi, dan kompensasi tidak dimasukkan dalam model penelitian.
3. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai yang diukur berdasarkan persepsi (*self-assessment*) menggunakan instrumen yang telah disusun sesuai standar teori dan penelitian sebelumnya. Penilaian kinerja formal, evaluasi atasan, maupun data administratif tidak digunakan sebagai sumber utama.
4. Variabel *gender* digunakan sebagai variabel moderasi (*moderating variable*). Analisis dilakukan untuk melihat apakah gender memperkuat atau memperlemah hubungan antara WFC dan WLB terhadap kinerja pegawai.
5. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan metode survey melalui kuesioner. Observasi dan wawancara tidak digunakan sebagai metode utama, kecuali untuk kebutuhan klarifikasi terbatas.

6. Periode waktu penelitian dibatasi pada kondisi empirik tahun 2025–2026.

Kondisi kinerja, beban kerja, serta dinamika organisasi di luar rentang waktu tersebut tidak dibahas.

7. Penelitian ini berfokus pada aspek perilaku organisasi dan psikologi kerja pegawai. Kebijakan struktural, perangkat hukum, dan evaluasi sistem manajemen ASN tidak dianalisis secara mendalam.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work-Family Conflict* (WFC) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang?
2. Apakah *Work-Life Balance* (WLB) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang?
3. Apakah *gender* memoderasi pengaruh *Work-Family Conflict* (WFC) terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang?
4. Apakah *gender* memoderasi pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang?

E. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.

2. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.
3. Untuk menguji apakah gender memoderasi pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.
4. Untuk menguji apakah gender memoderasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi beragam pihak, baik secara teoretis maupun secara praktis, antara lain:

Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi pemikiran dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait keterkaitan antara *work-family conflict*, *work-life balance*, dan kinerja pegawai pada sektor publik.
2. Memperkuat temuan-temuan empiris sebelumnya dengan memberikan bukti tambahan terkait dinamika WFC dan WLB pada konteks organisasi pemerintahan daerah yang memiliki karakteristik pekerjaan berbeda dengan sektor swasta.
3. Menambah khazanah kajian ilmiah mengenai peran *gender* sebagai variabel moderasi, mengingat hasil penelitian sebelumnya menunjukkan ketidakkonsistenan sehingga penelitian ini dapat menjadi referensi pembandingan dalam literatur akademik.
4. Menjadi dasar bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan model penelitian yang lebih kompleks, misalnya dengan memasukkan variabel

tambahan seperti stres kerja, dukungan organisasi, atau komitmen organisasional dalam konteks ASN.

Manfaat Praktis

1. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang: Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan evaluasi untuk merumuskan kebijakan pengelolaan SDM (termasuk beban kerja, keseimbangan peran, dan program pembinaan) yang bertujuan mengatasi faktor pelemah produktivitas ASN non-teknis, sekaligus meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan publik Setda.
2. Bagi Akademisi: Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan informasi dalam bidang ilmu manajemen, khususnya pada kajian manajemen sumber daya manusia, sehingga dapat menjadi referensi ilmiah untuk penelitian sejenis pada konteks pemerintahan daerah maupun sektor publik lainnya.
3. Bagi Peneliti: Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan memberikan pengalaman akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia, sekaligus sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

G. Jadwal Penelitian

Rencana jadwal penelitian ini disusun agar pelaksanaan penelitian dapat berjalan dengan terarah dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun rincian jadwal penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Rencana jadwal Penelitian

Kegiatan	Jadwal Penelitian									
	2025		2026							
	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu
Pengajuan Judul										
Observasi Awal										
Penyusunan Proposal Penelitian										
Bimbingan Proposal Penelitian										
Seminar Proposal Penelitian										
Revisi Proposal Penelitian										
Pengumpulan Data										
Pengolahan Data										
Bimbingan Skripsi										
Penyelesaian Skripsi										
Sidang Skripsi										

H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun dengan tujuan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai susunan dan isi penelitian. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, identifikasi permasalahan, ruang lingkup serta batasan penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, jadwal pelaksanaan penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat landasan teori yang relevan dengan topik penelitian, meliputi:

1. Kajian penelitian terdahulu

2. Konsep dan teori mengenai manajemen, manajemen sumber daya manusia, teori *work-family conflict*, *work-life balance*, *gender*, serta kinerja pegawai.
3. Hubungan antarvariabel penelitian, serta
4. Kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan dan metode penelitian yang digunakan

1. Desain penelitian,
2. Populasi dan sampel,
3. Jenis dan sumber data,
4. Teknik pengumpulan data,
5. Definisi operasional variabel,
6. Teknik analisis data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan hasil penelitian yang telah diperoleh dari data lapangan, meliputi:

1. Gambaran umum objek penelitian (Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang),
2. Deskripsi data,
3. Hasil uji analisis,
4. Pembahasan hasil penelitian mengacu pada landasan teori dan temuan penelitian sebelumnya.

BAB V PENUTUP

Bab ini memuat simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta rekomendasi yang ditujukan bagi perusahaan, kalangan akademisi, dan peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Memuat daftar pustaka yang digunakan dalam penyusunan skripsi, yang mencakup buku, jurnal ilmiah, serta sumber lain yang relevan.

LAMPIRAN

Berisi instrumen penelitian (kuesioner), data hasil penelitian, hasil uji statistik, serta dokumen pendukung lainnya.

