BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mewujudkan visi dan misinya sangat dipengaruhi oleh kualitas modal manusia (*human capital*) yang dimiliki (Almasri, 2016). Baik dalam konteks birokrasi publik maupun sektor privat, manajemen sumber daya manusia yang strategis menjadi instrumen determinan dalam menjaga keberlanjutan serta efisiensi organisasi di tengah iklim kompetisi yang ketat (Yogi et al., 2025). Manusia, sebagai aset hidup yang paling bernilai (*high-value asset*), memiliki pikiran, perasaan, dan disposisi psikologis yang secara langsung mengintervensi perilakunya terhadap organisasi (Armstrong & Taylor, 2023). Oleh karena itu, tingkat performa seorang pegawai tidak boleh terbatas pada capaian akhir saja, melainkan wajib mengintegrasikan bagaimana proses kerja tersebut diartikulasikan melalui efektivitas, efisiensi operasional, serta kompetensi fungsional.

Dimensi kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang individu dalam menuntaskan beban tugas dari institusi membentuk sebuah konstruk yang dikenal sebagai *employee performance* (Yahya et al., 2022). Indikator ini menempati posisi sentral sebagai barometer utama bagi efektivitas pelayanan publik dan pemenuhan target-target strategis organisasi (Sijabat, 2021). Ketika kontribusi kerja individu menurun, mekanisme pencapaian target institusi secara langsung akan terhambat. Fluktuasi dinamika performa kerja personel ini pada dasarnya dipicu oleh serangkaian determinan yang

saling terintegrasi, di antaranya adalah variabel *Work-Life Balance*, *Human Capital Management*, serta *Job Satisfaction* (Subarto & Solihin, 2025).

Work-Life Balance (WLB) atau keseimbangan antara dunia kerja dan kehidupan pribadi menjadi isu krusial dalam menentukan fokus dan produktivitas tenaga kerja. Konsensus ilmiah memvalidasi bahwa ekuilibrium antara peran profesional dan domestik secara opsional mendongkrak performa, menurunkan tingkat stres, dan memperkuat komitmen organisasi (Ingsih et al., 2022; Pratiwi & Fatoni, 2023; Saputra & Gorda, 2024). Studi oleh Putri dan Frianto (2023) juga menemukan bahwa WLB secara signifikan memperkuat loyalitas serta keterikatan emosional terhadap entitas melalui *employee engagement*. Namun demikian, terdapat anomali data empiris seperti yang dikemukakan oleh Arifin dan Muharto (2022) yang menyimpulkan bahwa WLB tidak memiliki dampak signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Polarisasi dan *research gap* (celah penelitian) berupa inkonsistensi hasil riset terdahulu inilah yang memicu urgensi bagi pelaksanaan studi lanjutan guna mengurai ambiguitas tersebut.

Di samping *Work- Life Balance* (WLB), *Human Capital Management* (HCM) hadir sebagai metodologi strategis untuk mengelola pegawai melalui program pemutakhiran kompetensi, pelatihan (*training & coaching*), penilaian performa, hingga kerangka manajemen karier staf (Garavan et al., 2021). Efektivitas pengelolaan aspek SDM ini berkorelasi linier dengan peningkatan performansi organisasi dalam merealisasikan target dan rencana strategisnya (Karmilah et al., 2026). Namun, dalam ranah empiris masih

terdapat *research gap* yang nyata beberapa studi menunjukkan bahwa implementasi HCM di sektor publik sering kali terhambat oleh rigiditas aturan birokrasi, senioritas, serta formalitas administratif, sehingga tidak selalu mampu mentransformasikan potensi kompetensi menjadi eskalasi kinerja secara instan dibandingkan dengan sektor privat (Refian & Siregar, 2023). Diskrepansi efektivitas penerapan HCM pada institusi pemerintahan inilah yang menjadi celah krusial untuk dikaji lebih mendalam.

Faktor penentu lain yang bermuara pada kinerja adalah *Job Satisfaction* (kepuasan kerja), yang merefleksikan respons afektif positif, rasa nyaman, dan pemenuhan ekspektasi emosional pegawai saat menuntaskan akuntabilitas profesinya (Afandi, 2018; Yadi et al., 2019). Perkembangan konseptual terkini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di sektor publik tidak lagi sekadar didorong oleh variabel konvensional seperti remunerasi, melainkan turut dikondisikan oleh faktor psikososial yang dinamis (Aljumah, 2023; Hemsworth et al., 2024). Pada konstruk kepuasan kerja ini mengemuka karena penerapan model kontemporer seperti *Job Demands-Resources* (JD-R) dalam ekosistem birokrasi pemerintahan dinilai masih sangat terbatas dan sering kali memanifestasikan temuan yang belum konsisten (Ariani, 2023; Hemsworth et al., 2024), terutama dalam memetakan sejauh mana tuntutan birokrasi (*job demands*) dapat diimbangi oleh sumber daya pekerjaan (*job resources*) untuk menghasilkan kepuasan yang linier dengan kinerja riil.

Sebagai kekuatan hukum dalam mengatur tata laksana modal manusia pada sektor publik, Pemerintah Indonesia menyediakan instrumen yuridis

utama yang dikodifikasikan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN). Regulasi nasional ini secara komprehensif mengatur tentang manajemen ASN berbasis sistem merit, pengembangan kompetensi berkelanjutan, kesejahteraan, hingga perlindungan hukum bagi aparatur negara. Payung hukum ini berfungsi sebagai kompas manajerial bagi instansi pemerintah dalam menyelenggarakan tata kelola sumber daya manusia secara profesional demi mencapai efektivitas birokrasi dan pelayanan publik yang prima. Atas dasar keselarasan antara kerangka teoretis, empiris, dan basis legalitas sektor publik inilah, peneliti tertarik untuk menguji realisasinya pada instansi daerah.

Dalam konteks instansi pemerintah, keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh regulasi kepegawaian, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengelola sumber daya manusia secara efektif. Ini mencakup upaya menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi pegawai (Work-Life Balance), pengembangan kualitas sumber daya manusia melalui Human Capital Management, serta peningkatan job satisfaction. Ketiga aspek tersebut berkontribusi terhadap optimalnya kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

DP3AP2KB Kota Lhokseumawe merupakan perangkat daerah yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengendalian penduduk, dan keluarga berencana. Dalam berbagai program, koordinasi dengan pemangku

kepentingan, serta kebutuhan sumber daya manusia yang kompeten menjadikan variabel seperti Work-Life Balance, Human Capital Management, dan Job Satisfaction relevan untuk dikaji dalam hubungannya dengan kinerja pegawai.

Dengan adanya aturan secara Nasional di Negara Indonesia sebagai landasan hukum, dan juga didukung dengan teori-teori yang kuat maka peneliti ingin melakukan riset sebagai dasar pengetahuan dan kepercayaan bahwa semua teoris-teori tersebut dapat di realisasikan dan selinier dengan landasan hukum yang ada di Negara Indonesia.

Lokus penelitian ini ditetapkan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kota Lhokseumawe. Sebagai unsur pelaksana urusan pemerintahan yang bersifat spesifik, DP3AP2KB Kota Lhokseumawe memiliki karakteristik operasional yang unik. Instansi ini tidak hanya mengemban fungsi administratif, melainkan fungsi pelayanan lapangan dan penanganan kasus sosial kemasyarakatan yang dinamis, mulai dari pendampingan hukum dan psikologis bagi korban kekerasan perempuan dan anak, mediasi konflik domestik, hingga pelaksanaan program penyuluhan keluarga berencana di tingkat kecamatan dan desa. Karakteristik tugas yang bersentuhan langsung dengan stabilitas sosial psikologis masyarakat ini menuntut kesiapan, kompetensi, dan performa tinggi dari seluruh aparatur yang bertugas di dalamnya.

Namun, berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan beberapa personel di DP3AP2KB Kota Lhokseumawe, ditemukan deskripsi fenomena empiris yang menunjukkan adanya fluktuasi dan penurunan *employee performance* (kinerja pegawai). Indikator penurunan kinerja ini teridentifikasi dari adanya keterlambatan penyelesaian penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) di beberapa bidang dari tenggat waktu yang ditentukan, serta belum optimalnya realisasi target makro cakupan pelayanan perlindungan perempuan dan anak korban kekerasan yang disebabkan oleh keterbatasan personil operasional. Ketidakefektifan kerja ini diperparah oleh distribusi beban kerja yang asimetris, di mana penumpukan tugas kedinasan yang mendesak cenderung berpusat pada divisi pelayanan dan pengaduan kasus, sementara divisi administratif lainnya memiliki ritme kerja yang relatif longgar.

Fenomena penurunan kinerja tersebut berkorelasi erat dengan isu *Work-Life Balance* (WLB) yang dihadapi pegawai. Mengingat karakteristik DP3AP2KB sebagai instansi penanganan kasus sosial, para pegawai khususnya pada bidang perlindungan anak dan perempuan sering kali diwajibkan untuk melakukan pendampingan hukum atau medis di luar jam kerja resmi, termasuk pada malam hari dan akhir pekan. Tingginya volume penugasan lapangan yang tidak terprediksi ini memicu terjadinya konflik peran antara domain profesional dan domestik (keluarga) pegawai. Implikasi psikofisik dari situasi ini menimbulkan gejala kelelahan kerja (*burnout*) dan stres kerja kronis yang secara langsung mengintervensi konsentrasi, motivasi, serta produktivitas pegawai saat kembali menjalankan tugas rutin di kantor.

Dari dimensi *Human Capital Management* (HCM), dijumpai kendala manajerial berupa ketimpangan persepsi terhadap program pemutakhiran kompetensi. Aparatur di DP3AP2KB Kota Lhokseumawe merasakan adanya keterbatasan dan ketidakmerataan akses untuk mengikuti pelatihan teknis kedinasan maupun *coaching* bersertifikasi, di mana kesempatan tersebut sering kali didominasi oleh kelompok senioritas atau jabatan struktural tertentu. Selain itu, mekanisme evaluasi kinerja berkala belum dioptimalkan sebagai instrumen strategis; umpan balik (*feedback*) dari pimpinan cenderung bersifat formalitas administratif tahunan (sekadar pengisian SKP) dan belum ditransformasikan menjadi program pembinaan karir yang konkret untuk mengeskalasi kualitas kerja aparatur secara berkelanjutan.

Kondisi manajemen modal manusia yang belum ideal ini bermuara pada rendahnya *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) pegawai. Ketidakpuasan aparatur di DP3AP2KB Kota Lhokseumawe mengemuka terutama seputar aspek keadilan sistem penghargaan (*reward system*), di mana insentif atau kompensasi psikologis yang diterima dinilai belum sebanding dengan besarnya risiko keselamatan dan beban tanggung jawab moral yang mereka tanggung di lapangan. Selain itu, ketidakjelasan alokasi otoritas tugas serta keterbatasan jalur promosi karir yang objektif memicu munculnya respons afektif negatif dan penurunan rasa nyaman pegawai dalam menuntaskan akuntabilitas profesinya.

Berlandaskan konstelasi masalah konkret dan detail yang terjadi pada objek penelitian di atas, diperlukan sebuah investigasi ilmiah untuk menguji

arah sekaligus magnitudo pengaruh dari variabel-variabel tersebut secara empiris. Oleh karena itu, ruang lingkup penelitian ini dibatasi secara ketat dalam sebuah judul: **"Pengaruh Work-Life Balance, Human Capital Management, dan Job Satisfaction Terhadap Employee Performance Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Lhokseumawe."**

1.2 Rumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang diatas peneliti ingin menfokuskan pembahasan Penelitiann ini secara ilmiah dan terstruktur, dengan menggunakan rumusan masalah adalah:

1. Apakah *Work-life balance* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe?
2. Apakah *Human capital management* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitiann

Bedasarkan Rumusan masalah yang sudah ditetapkan peneliti, maka Penelitiann ini memiliki tujuan antara lain:

1. Menganalisis dan menguji pengaruh *Work-life balance* terhadap*Employee performance* DP3AP2KB Kota Lhokseumawe.
2. Menganalisis dan menguji pengaruh *Human capital management*terhadap *Employee performance* DP3AP2KB Kota

Lhokseumawe.

3. Menganalisis dan menguji pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Employee performance* DP3AP2KB Kota Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

1. Bagi Mahasiswa

   Penelitiann ini diharapkan sebagai hasil karya dalam menambah wawasan pengetahuan yang lebih memperluas pola pikir ilmu pengetahuan terutama berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh *work-life balance, human capital management, job satisfaction* terhadap *employee performance.*

2. Bagi pihak Kantor

   Penelitiann ini sebagai bahan masukan yang diteliti dalam rangka untuk melakukan evaluasi terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dengan *work-life balance, human capital management, job satisfaction* terhadap *employee performance.*

1.4.2 Manfaat Teoritis

Penelitiann ini bermanfaat untuk mengeksplorasi teori tentang Pengaruh *Human Capital Management, Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance.* Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendali Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Lhokseumawe., dan Sebagai ilmu tambahan bagi penulis selanjutnya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia.