

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era yang dinamis dan terus berubah saat ini menempatkan organisasi publik, terutama Dinas Pendidikan, dalam tantangan untuk memastikan kinerja pegawai yang optimal demi mencapai tujuan pembangunan pendidikan. Keterlibatan pegawai dan perilaku kerja menjadi dua aspek kritis yang dapat membentuk dasar bagi kemajuan organisasi (Damawan & Azizah, 2020). Dalam konteks ini, Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, sebagai entitas pelayanan pendidikan, dihadapkan pada tantangan kompleks yang membutuhkan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan indikator krusial dalam menilai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara umum, kinerja pegawai mencakup efisiensi dalam menyelesaikan tugas, tingkat produktivitas, kualitas hasil kerja, dan dedikasi terhadap pekerjaan (Zhenjing et al., 2022). Dalam konteks Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, dimana pencapaian tujuan pendidikan memiliki dampak yang signifikan pada masyarakat, kinerja pegawai menjadi elemen kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Teori *S-O-R (Stimulus-Organism-Response)* dapat memberikan kerangka konseptual yang relevan untuk memahami hubungan antara *stimulus*, *organism* (pegawai), dan *respons* (kinerja) (Rakhmawati et al., 2023). Dalam hal ini, faktor-faktor seperti lingkungan kerja, penugasan tugas, dan dukungan organisasi dapat dianggap sebagai *stimulus*. *Organism* yang merujuk pada pegawai, menanggapi

stimulus tersebut melalui tingkat keterlibatan, motivasi, dan perilaku kerja. *Respons*, atau kinerja pegawai, kemudian mencerminkan hasil dari interaksi kompleks antara stimulus dan *organism* (Zhai et al., 2019).

Keterlibatan pegawai, sebagai dimensi psikologis yang mencakup ketertarikan, identifikasi, dan keterikatan individu terhadap pekerjaan mereka, memainkan peran sentral dalam membentuk atmosfer kerja yang produktif. Keterlibatan mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terkoneksi dengan tujuan organisasi, nilai-nilai, dan tugas-tugas pekerjaan mereka (Turner, 2020). Pegawai yang merasakan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung lebih berdedikasi, berinisiatif, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik (Turner, 2020). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan pegawai menjadi *esensial* dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Perilaku kerja, sementara itu, mencakup serangkaian tindakan, sikap, dan respons individu terhadap lingkungan kerja. Ini melibatkan interaksi antara pegawai dan rekan kerja, atasan, serta tanggung jawab pekerjaan. Perilaku kerja yang positif dapat mencakup kepatuhan terhadap kebijakan organisasi, kolaborasi, dan kontribusi aktif terhadap tim kerja (Ramadhani et al., 2023). Sebaliknya, perilaku kerja yang negatif dapat mencakup ketidakpatuhan, konflik, atau bahkan keengganan untuk berpartisipasi secara aktif (Petitta & Martínez-Córcoles, 2023). Analisis mendalam terhadap perilaku kerja ini menjadi penting untuk memahami dinamika internal organisasi dan membentuk dasar strategi manajemen yang efektif di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Equity Theory, yang dikembangkan oleh J. Stacy Adams, menjadi landasan teoritis yang signifikan untuk memahami keterlibatan pegawai dan perilaku kerja dalam konteks perasaan keadilan di lingkungan kerja. Teori ini menekankan pentingnya persepsi individu terhadap keseimbangan antara input yang mereka berikan dengan output yang mereka terima dalam hubungan kerja (Sudiro, 2021). Dalam hal keterlibatan pegawai, *Equity Theory* dapat diaplikasikan dengan mempertimbangkan sejauh mana pegawai merasa bahwa usaha, dedikasi, dan kontribusi mereka diakui dan dihargai sebanding dengan imbalan yang mereka terima (Sartika et al., 2022).

Ketidakseimbangan dalam persepsi ini dapat memicu perasaan ketidakpuasan dan dapat mempengaruhi keterlibatan secara keseluruhan. Pegawai yang merasa mendapatkan imbalan yang kurang dari usaha yang mereka berikan mungkin cenderung mengalami penurunan motivasi dan keterlibatan yang rendah (Febrianty et al., 2023). Sebaliknya, jika pegawai merasa bahwa imbalan yang mereka terima sebanding atau lebih besar daripada kontribusi mereka, hal ini dapat meningkatkan keterlibatan dan perilaku kerja positif (Landry & Whillans, 2019). Dengan demikian, *Equity Theory* memberikan dasar untuk memahami bagaimana persepsi keadilan dalam distribusi imbalan dapat memoderasi hubungan antara keterlibatan pegawai, perilaku kerja, dan akhirnya, kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Work life balance, sebagai elemen kunci dalam dinamika organisasi modern, merangkul upaya untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara kehidupan profesional dan pribadi pegawai (Thilagavathy & Geetha, 2021).

Dalam Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, dimana tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi dapat saling bersinggungan, pentingnya *work life balance* tidak dapat diabaikan. *Work life balance* mencakup kemampuan pegawai untuk mengintegrasikan dan menjaga keseimbangan antara tugas-tugas pekerjaan dengan kehidupan keluarga, rekreasi, dan pengembangan pribadi (Witriaryani et al., 2022).

Pentingnya *work life balance* sebagai variabel mediasi dalam konteks keterlibatan pegawai dan perilaku kerja dapat dijelaskan dengan dua arah sekaligus. Pertama, *work life balance* dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan pegawai. Pegawai yang mampu menciptakan keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih puas dan berdedikasi terhadap pekerjaan mereka (Dayrit & Lacap, 2020). Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat berkontribusi pada penurunan keterlibatan dan kinerja. Kedua, *work life balance* dapat memodulasi perilaku kerja. Pegawai yang merasa dapat mengelola dengan baik waktu dan tuntutan pekerjaan mereka terhadap kehidupan pribadi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif, seperti kolaborasi yang baik dan tingkat stres yang lebih rendah. Sebaliknya, kesulitan dalam mencapai *work life balance* dapat terkait dengan perilaku kerja yang negatif, seperti penurunan produktivitas dan ketidakpuasan kerja (Nurhabiba, 2020).

Dengan memahami peran *work life balance* sebagai variabel mediasi, penelitian ini bertujuan untuk merinci hubungan kompleks antara keterlibatan pegawai, perilaku kerja, dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten

Jember. Integrasi *work life balance* sebagai elemen sentral dalam penelitian ini memberikan pandangan yang *holistik* terhadap cara faktor-faktor ini berinteraksi dan bagaimana pengelolaannya dapat memperkaya pengalaman dan kontribusi pegawai terhadap organisasi (Badrianto & Ekhsan, 2021).

Spillover Theory, yang mendalami pemahaman tentang bagaimana pengalaman dalam satu aspek kehidupan dapat mempengaruhi aspek lainnya, menjadi konsep relevan dalam menghubungkan keterlibatan pegawai, perilaku kerja, dan *work life balance* (Lee et al., 2021). Teori ini menekankan bahwa pengalaman dan perasaan yang muncul dalam satu konteks kehidupan, seperti pekerjaan, dapat "mengalir" atau "menyelinap" ke dalam konteks kehidupan lain, seperti kehidupan pribadi (Wang & Laufer, 2023).

Spillover theory dapat diaplikasikan dengan mempertimbangkan bagaimana pengalaman positif atau negatif di lingkungan kerja dapat mempengaruhi suasana hati, motivasi, dan energi pegawai di kehidupan pribadi mereka. Jika pegawai mengalami keterlibatan yang tinggi di tempat kerja, ini dapat menciptakan efek positif yang merambat ke dalam kehidupan pribadi, meningkatkan kepuasan hidup dan kesejahteraan secara keseluruhan (Saputra et al., 2023). Sebaliknya, jika pegawai mengalami ketidakseimbangan atau stres di tempat kerja, ini dapat menciptakan efek negatif yang merambat ke dalam kehidupan pribadi, mempengaruhi hubungan interpersonal, kesehatan, dan kualitas hidup secara keseluruhan (Chen et al., 2021). Oleh karena itu, *spillover theory* dapat memberikan *perspektif* tambahan dalam memahami bagaimana pengalaman di tempat kerja dapat menciptakan dampak berkelanjutan yang

mempengaruhi *work life balance*, perilaku kerja, dan akhirnya, kinerja pegawai (Eldor et al., 2020).

Tabel 1.1 Nilai Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember 2023

Bulan	Kriteria Penilaian					Target Capaian (%)
	Prestasi Kerja (%)	Kualitas Pekerjaan (%)	Kemampuan Berkomunikasi (%)	Inisiatif Kreativitas (%)	Kerjasama Tim (%)	
Januari	90	88	85	92	87	100
Februari	89	87	84	91	86	100
Maret	87	86	83	90	85	100
April	88	85	82	89	84	100
Mei	87	84	81	88	83	100
Juni	86	83	82	87	82	100
Juli	85	82	81	86	81	100
Agustus	84	81	82	85	80	100
September	85	80	83	84	79	100
Oktober	84	79	84	83	78	100
November	83	78	85	82	77	100
Desember	82	77	86	81	76	100

Sumber: Internal Dinas Pendidikan Kab. Jember (2023), Data Diolah Peneliti (2024)

Fenomena penurunan angka kinerja absensi dan penilaian kinerja bulanan di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember memberikan landasan yang menarik untuk dilakukan kajian lebih lanjut. Tabel 1.1 menunjukkan sebuah fenomena dimana target pencapaian kinerja pegawai fluktuatif dan cenderung tidak pernah mendekati batas target capaian yang ditetapkan. Dalam tabel tersebut, terlihat bahwa setiap bulan terdapat perbedaan antara nilai kinerja aktual dengan target capaian yang ditetapkan pada 100%. Meskipun ada fluktuasi dalam kinerja pegawai dari bulan ke bulan, pola umumnya menunjukkan bahwa nilai kinerja cenderung menurun seiring berjalannya waktu. Hal ini dapat mengindikasikan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam konteks

penelitian ini, melibatkan variabel keterlibatan pegawai, perilaku kerja, *work life balance*, dan konsep-konsep yang terkait dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang kemungkinan kaitan antara kondisi psikologis dan pola hidup pegawai dengan kinerja organisasi.

Penurunan angka kinerja dan absensi dapat mengindikasikan adanya perubahan dalam tingkat keterlibatan dan motivasi pegawai. Keterlibatan yang tinggi dapat berdampak positif pada kehadiran dan ketertiban di tempat kerja. Sebaliknya, penurunan penilaian kinerja bulanan mungkin mencerminkan dampak dari ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kurangnya motivasi yang dapat mempengaruhi perilaku kerja secara keseluruhan (Mursidi & Robbie, 2022).

Oleh karena itu, kajian mendalam terhadap variabel-variabel yang diteliti, terutama keterlibatan pegawai, perilaku kerja, dan *work life balance*, dapat memberikan wawasan yang signifikan untuk memahami dinamika di balik perubahan kinerja organisasi tersebut. Dengan memfokuskan penelitian pada Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi konkret untuk perbaikan dan pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu telah memberikan kontribusi yang beragam terkait dengan hubungan antara variabel keterlibatan pegawai, perilaku kerja, *work life balance*, dan kinerja pegawai. Menurut (Tia et al., 2022), keterlibatan kerja di Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan pentingnya tingkat keterlibatan

pegawai dalam meningkatkan hasil kerja di sektor tersebut. Penelitian oleh (Barasa et al., 2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan positif antara perilaku kerja dengan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya perilaku kerja yang positif dalam membentuk kinerja individu di lingkungan kerja. (Atthohiri & Wijayati, 2021) menyoroti bahwa *work engagement* dapat mempengaruhi *work life balance*. Temuan ini merinci bahwa keterlibatan pegawai dapat berperan dalam menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian yang dilakukan oleh (Rosmadiani et al., 2023) yang menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan memberikan kontribusi penting terhadap literatur terkait. Temuan ini memperkaya pemahaman tentang pentingnya mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa temuan yang menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian (Rakhmanto & Rosnani, 2024) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, memberikan kontribusi terhadap pemahaman kompleksitas hubungan antara *work life balance* dan kinerja. (Widyantari & Cipto, 2021) menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, dan (Yusuf et al., 2019) menemukan bahwa *employee engagement* tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Indospice dimanado.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait dengan hubungan antara keterlibatan pegawai, perilaku kerja, *work life balance*, dan

kinerja pegawai. Meskipun beberapa penelitian mendukung hubungan positif antara variabel tersebut, temuan lain menunjukkan hasil yang berbeda. Untuk menindaklanjuti penemuan gap ini, penelitian ini menggali variabel-variabel lain yang mungkin dapat memediasi atau menguatkan hubungan antara variabel yang diamati dalam konteks ini *work life balance* sebagai variabel mediasi. Pemahaman yang lebih dalam terhadap kompleksitas hubungan ini akan memberikan wawasan yang lebih kaya untuk pengembangan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

Urgensi dari penelitian ini sangat nyata, terutama mengingat kompleksitas fenomena yang muncul dalam dinamika keterlibatan pegawai, perilaku kerja, *work life balance*, dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember. Pertama-tama, penelitian ini menjadi penting karena menggabungkan tiga teori utama, yakni *S-O-R theory*, *Spillover Theory*, dan *Equity Theory*, yang dapat memberikan kontribusi pemahaman yang lebih mendalam tentang interaksi kompleks antara variabel-variabel tersebut. Selain itu, penelitian ini juga memiliki *urgensi* dalam mengisi kekosongan literatur empiris yang terkait dengan keterlibatan pegawai dan perilaku kerja terhadap *work life balance*. Sulitnya menemukan penelitian empiris terdahulu, khususnya yang mengkaji hubungan langsung antara keterlibatan dan perilaku kerja dengan *work life balance*, menunjukkan kebutuhan yang mendesak untuk penelitian ini. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat melengkapi kesenjangan pengetahuan dalam bidang ini dan memberikan landasan empiris yang solid untuk memahami kompleksitas hubungan antara variabel-variabel tersebut. Penelitian ini layak dikarenakan

memberikan wawasan yang bermanfaat bagi praktisi dan pengambil kebijakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, serta organisasi serupa, untuk merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Selain itu, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi penting bagi perkembangan teori dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasional. Dengan demikian, penelitian ini memiliki nilai strategis dan relevansi yang tinggi dalam konteks peningkatan kesejahteraan dan kinerja pegawai di berbagai sektor.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

- 1 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan pegawai terhadap *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
- 2 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perilaku kerja terhadap *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
- 3 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan pegawai terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
- 4 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perilaku kerja terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?

- 5 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work life balance* terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
- 6 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja melalui *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?
- 7 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perilaku kerja terhadap kinerja melalui *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, peneliti merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1 Untuk mengetahui pengaruh antara keterlibatan pegawai terhadap *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember
- 2 Untuk mengetahui pengaruh antara perilaku kerja terhadap *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.
- 3 Untuk mengetahui pengaruh antara keterlibatan pegawai terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.
- 4 Untuk mengetahui pengaruh antara perilaku kerja terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.
- 5 Untuk mengetahui pengaruh antara *work life balance* terhadap kinerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

- 6 Untuk mengetahui pengaruh antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja melalui *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.
- 7 Untuk mengetahui pengaruh antara perilaku kerja terhadap kinerja melalui *work life balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis yang *signifikan*, khususnya bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Jember dan organisasi sejenis. Manfaat praktis melibatkan:

1. Perbaikan Kebijakan Manajemen SDM: Hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk merumuskan dan memperbaiki kebijakan manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan keterlibatan pegawai, perilaku kerja, dan *work life balance*. Dinas Pendidikan dapat mengadaptasi temuan penelitian ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung kesejahteraan pegawai.
2. Pengembangan Program Keseimbangan Kerja dan Kehidupan: Penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi organisasi untuk mengembangkan program-program keseimbangan kerja dan kehidupan yang lebih efektif, memperhitungkan pengaruh keterlibatan dan perilaku kerja. Ini dapat membantu meningkatkan kepuasan pegawai dan mengurangi tingkat stres, sehingga meningkatkan kesejahteraan mereka.

3. Peningkatan Produktivitas dan Kinerja Pegawai: Dengan memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, organisasi dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Penerapan praktik-praktik yang memperkuat keterlibatan, perilaku kerja yang positif, dan *work life balance* diharapkan dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini melibatkan kontribusi terhadap pengembangan teori dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasional. Manfaat ini mencakup:

1. Pengembangan Kerangka Kerja Konseptual yang Komprehensif: Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan kerangka kerja konseptual yang lebih komprehensif dan terintegrasi, dengan menggabungkan tiga teori utama (*S-O-R theory*, *Spillover Theory*, dan *Equity Theory*). Kontribusi ini dapat memberikan landasan bagi penelitian masa depan dalam memahami interaksi kompleks antara variabel-variabel tersebut.
2. Penambahan Pengetahuan Empiris: Dengan mengisi kesenjangan literatur empiris, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan empiris terkait hubungan antara keterlibatan pegawai, perilaku kerja, *work life balance*, dan kinerja pegawai. Hal ini dapat memberikan kontribusi pada pemahaman lebih lanjut mengenai dinamika faktor-faktor ini di lingkungan kerja.

3. Basis untuk Penelitian Selanjutnya: Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasional. Dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam, penelitian ini dapat merangsang minat dan penelitian lanjutan untuk menggali aspek-aspek spesifik yang belum terungkap dalam konteks ini.

