

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan publik yang berkualitas hanya dapat terwujud apabila aparatur pemerintahan memiliki kinerja yang optimal. Dalam literatur MSDM, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh motivasi serta dukungan sistem organisasi yang terintegrasi. Armstrong et al. (2020) menegaskan bahwa organisasi yang ingin mencapai efektivitas kerja harus mampu memastikan pegawai bekerja optimal sesuai standar yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menempatkan ASN sebagai pelaksana kebijakan publik dan pelayan masyarakat. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS menjadikan kinerja sebagai dasar pengembangan karier dan pemberian kesejahteraan. Dengan demikian, peningkatan kinerja aparatur merupakan isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor publik.

Dalam praktiknya, instansi pemerintah menghadapi dinamika pekerjaan yang semakin kompleks. Beban kerja tinggi, tuntutan administrasi, serta pelayanan publik yang bersifat mendesak menuntut pegawai bekerja dengan intensitas tinggi. Dessler (2020) menekankan bahwa tuntutan kerja yang tidak diimbangi pengelolaan kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja dapat memengaruhi sikap, motivasi, serta performa pegawai. Secara konseptual, kesejahteraan pegawai tidak hanya terbatas pada aspek finansial, tetapi juga mencakup kondisi fisik, psikologis, dan sosial. Mathis et al. (2020) menyatakan bahwa kesejahteraan merupakan elemen penting MSDM karena berkaitan

langsung dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas. Di sisi lain, keseimbangan kehidupan kerja merefleksikan kemampuan pegawai dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Armstrong et al. (2020) menegaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan *work-life balance* akan memperoleh manfaat berupa menurunnya stres kerja serta meningkatnya loyalitas dan performa pegawai. Sementara itu Robbins dan Judge (2022) menyebutkan bahwa motivasi kerja menjadi dorongan yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Kantor Gubernur Sumatera Barat, khususnya Biro Administrasi Pimpinan (ADPIM), merupakan unit kerja strategis yang mendukung aktivitas pimpinan daerah dalam pelayanan administrasi, penyusunan agenda pimpinan, serta koordinasi antar perangkat daerah. Karakteristik pekerjaan yang dinamis, sering bersifat mendesak, dan menuntut ketepatan waktu tinggi menjadikan ADPIM sebagai unit kerja dengan ritme intens. Oleh karena itu, ADPIM menjadi objek yang relevan untuk dikaji dalam konteks kesejahteraan, keseimbangan kehidupan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai. Untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Sumatera Barat, berikut disajikan data komposisi pegawai.

Tabel 1. Data Pegawai Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Sumatera Barat

No	Status Kepegawaian	Jumlah Pegawai	Persentase
1.	ASN	34 Orang	40,48%
2.	Non-ASN / PPPK / Tenaga Pendukung	50 Orang	59,52%
	Total	84 Orang	100%

Sumber: Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Sumatera Barat, 2026

Berdasarkan tabel 1, Biro Administrasi Pimpinan memiliki 84 pegawai, dengan mayoritas (59,5%) merupakan Non-ASN. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar

tugas administratif dan operasional ditopang oleh pegawai Non-ASN, sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi penting untuk menjaga kinerja seluruh pegawai secara merata. Sebagai bentuk implementasi kesejahteraan, Pemerintah Daerah memberikan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang didasarkan pada pengukuran kinerja.

Tabel 2. Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

No	Keterangan	Uraian
1.	Jenis Tunjangan	Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)
2.	Bulan Pembayaran	Desember 2025
3.	Jumlah Penerima	84 Orang
4.	Dasar Pemberian	Pengukuran Kinerja Pegawai
5.	Komponen Penilaian	Kelas Jabatan, Golongan, dan Kinerja

Sumber: Data TPP Biro Administrasi Pimpinan, 2025

Seluruh pegawai menerima Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang berbasis pada pengukuran kinerja. Hal ini mencerminkan implementasi kesejahteraan finansial untuk mendorong peningkatan kinerja. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kesejahteraan tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga mencakup kondisi fisik, psikologis, dan sosial yang mendukung kenyamanan kerja.

Tabel 3. Rekap Penggunaan Cuti Tahunan Pegawai Biro Administrasi Pimpinan

Jenis Cuti	Tidak Mengambil	Persentase
Cuti mingguan	55 pegawai	65,48%
Cuti tahunan	52 pegawai	61,90%

Sumber: Data internal ADPIM, 2025

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa tingkat pemanfaatan cuti oleh pegawai Biro Administrasi Pimpinan masih tergolong rendah. Pada kategori cuti mingguan, sebanyak 55 pegawai atau 65,48% tercatat tidak mengambil hak cutinya. Persentase yang cukup besar ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih aktif bekerja tanpa memanfaatkan waktu istirahat yang seharusnya menjadi hak mereka. Sementara itu, pada cuti tahunan, sebanyak 52 pegawai atau 61,90% juga tidak menggunakan cuti yang tersedia. Kondisi ini mengindikasikan bahwa lebih dari separuh pegawai belum memanfaatkan cuti tahunan secara optimal, meskipun cuti tersebut penting untuk menjaga kesehatan fisik dan psikologis pegawai.

Rendahnya penggunaan cuti, baik mingguan maupun tahunan, dapat mencerminkan tingginya beban kerja, tuntutan tugas yang berkelanjutan, serta keterbatasan kesempatan untuk beristirahat. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (burnout) yang dapat berdampak pada penurunan kinerja dan keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Oleh karena itu, hasil temuan ini menjadi indikator penting dalam menilai kondisi kesejahteraan dan *work-life balance* pegawai di Biro Administrasi Pimpinan.

Tabel 4. Rekap Tingkat Kehadiran Pegawai Biro Administrasi Pimpinan

Keterangan	Jumlah Pegawai
Kehadiran $\geq 95\%$	68 orang
Kehadiran $< 95\%$	16 orang
Total	84 orang

Sumber: Data internal ADPIM, 2026

Berdasarkan tabel 4, sebagian besar pegawai Biro Administrasi Pimpinan memiliki tingkat kehadiran $\geq 95\%$. Namun demikian, masih terdapat 16 pegawai dengan tingkat kehadiran di bawah 95%. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum

disiplin kehadiran tergolong baik, tetap terdapat indikasi ketidakhadiran yang berpotensi memengaruhi kontinuitas pekerjaan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator penting yang berkaitan dengan kedisiplinan dan komitmen kerja pegawai. Apabila tingkat ketidakhadiran tidak dikelola dengan baik, maka dapat berdampak pada beban kerja pegawai lain serta menurunkan efektivitas kinerja organisasi. Berdasarkan fenomena tersebut, diperlukan kajian empiris untuk menguji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan.

Di sisi lain, temuan penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten secara empiris. Wulandari dan Maika (2022) menemukan bahwa kesejahteraan pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Khansa dan Azka (2023) juga menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada instansi pemerintahan. Selanjutnya, Pratama et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan. Bahkan, Nindita dan Rani (2023) menyatakan bahwa kesejahteraan, keseimbangan kehidupan kerja, dan motivasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Ketidaksesuaian antara teori MSDM yang menegaskan adanya pengaruh positif dengan temuan empiris yang belum konsisten menunjukkan adanya inkonsistensi empiris (*research gap*), khususnya pada konteks organisasi pemerintahan daerah.

Berdasarkan regulasi ASN, teori MSDM, data faktual pegawai Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Sumatera Barat, serta adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, hubungan antara kesejahteraan pegawai, keseimbangan kehidupan kerja, dan

motivasi kerja terhadap kinerja pegawai masih perlu diuji kembali. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji kembali pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah. Penelitian ini secara khusus difokuskan pada Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Sumatera Barat, dengan judul:

“Pengaruh Kesejahteraan Pegawai, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Kantor Gubernur Sumatera Barat”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh kesejahteraan pegawai, keseimbangan kehidupan kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat.
2. Mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat.
3. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat.
4. Mengetahui pengaruh kesejahteraan pegawai, keseimbangan kehidupan kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kesejahteraan pegawai, keseimbangan kehidupan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya, terutama terkait kesenjangan penelitian (*research gap*) dari hasil-hasil terdahulu yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi (Kantor Gubernur Sumatera Barat)

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun strategi pengembangan pegawai, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan,

menciptakan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, dan memperkuat motivasi kerja guna mendorong peningkatan kinerja pegawai.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memenuhi syarat akademik untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen serta menjadi sarana bagi peneliti dalam mengaplikasikan teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang telah dipelajari selama perkuliahan ke dalam kondisi nyata di instansi pemerintahan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam melakukan analisis data, pengolahan hasil penelitian, serta penyusunan karya ilmiah secara sistematis dan ilmiah.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, khususnya yang berkaitan dengan kesejahteraan pegawai, keseimbangan kehidupan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk pengembangan variabel, metode penelitian, maupun objek penelitian yang lebih luas guna memperkaya kajian empiris di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5 Batasan Penelitian

Agar penelitian lebih terarah dan fokus, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan pada pegawai yang bekerja di Kantor Gubernur Sumatera Barat, sehingga hasil penelitian tidak digeneralisasikan untuk instansi lain.

2. Variabel yang diteliti terdiri dari:

- a. Kesejahteraan Pegawai (X1)
- b. Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)
- c. Motivasi Kerja (X3)
- d. Kinerja Pegawai (Y)