

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi modern di era saat ini dihadapkan pada tuntutan untuk mampu menerapkan manajemen yang efektif dan efisien guna mencapai tujuan strategis serta memberikan pelayanan yang optimal kepada stakeholders. Dalam konteks pemerintahan, efektivitas manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang terstruktur. Organisasi yang baik tidak hanya mengejar pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga fokus pada keberlanjutan dan inovasi agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal. Responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat dan fleksibilitas dalam menghadapi tantangan menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi di era globalisasi.

Dalam mencapai tujuan tersebut, pegawai merupakan elemen inti yang memainkan peran strategis. Pegawai tidak hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam menciptakan layanan yang berkualitas. Kemampuan mereka dalam berinteraksi dengan masyarakat dan menyelesaikan tugas secara efektif berdampak langsung pada persepsi publik terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan perhatian khusus dalam mengelola dan memberdayakan pegawai agar dapat bekerja dengan lebih baik dan bertanggung jawab. Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, yang pada akhirnya

meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih baik.

Kinerja secara umum merujuk pada hasil kerja atau prestasi yang dicapai seseorang, kelompok, atau organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hakikat kinerja tidak hanya mengukur pencapaian secara kuantitatif, tetapi juga melibatkan aspek kualitas, efektivitas, dan efisiensi dari pekerjaan yang dilakukan. Kinerja mencerminkan kemampuan individu atau tim dalam memenuhi standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi, serta menggambarkan sejauh mana sumber daya, termasuk waktu dan energi, telah dimanfaatkan secara optimal. Kinerja yang baik menunjukkan adanya komitmen, kompetensi, dan upaya yang konsisten, yang pada akhirnya berkontribusi pada perkembangan dan kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.

Menurut Wibowo (2018), kinerja mencerminkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Konsep ini mencakup kemampuan individu dalam mencapai standar kerja yang ditetapkan serta konsistensi dalam menjalankan tugas. Kinerja menurut Edison (2016), merujuk pada hasil yang diperoleh dari suatu proses yang dilakukan dan diukur dalam periode waktu tertentu, berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah disepakati sebelumnya. Artinya, kinerja tidak hanya dilihat dari output yang dihasilkan, tetapi juga diukur berdasarkan sejauh mana pencapaian tersebut sesuai dengan standar atau tujuan yang telah ditentukan di awal, serta dalam kerangka waktu yang telah disepakati. Evaluasi kinerja tersebut penting untuk mengukur efektivitas dan efisiensi suatu proses atau kegiatan dalam

mencapai hasil yang diinginkan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Dessler (2015) menyatakan bahwa kinerja juga mencakup pencapaian hasil yang relevan dengan tujuan organisasi dalam periode yang telah ditentukan.

Permasalahan kinerja pegawai masih menjadi permasalahan serius bagi banyak sector salah satunya pada sektor lembaga pemerintahan. Pada sektor pemerintahan, pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat. Pegawai yang berkinerja baik akan memberikan pelayanan yang responsif, transparan, dan akuntabel sesuai dengan standar yang berlaku. Namun, tantangan dalam meningkatkan kinerja di instansi pemerintahan sering kali berkaitan dengan keterbatasan sumber daya dan birokrasi yang kompleks. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk menciptakan sistem evaluasi kinerja yang jelas dan berkelanjutan. Peningkatan kinerja tidak hanya mencerminkan profesionalisme pegawai tetapi juga berkontribusi pada peningkatan citra pemerintah di mata publik.

Meskipun pegawai pemerintahan memiliki peran strategis, mereka sering menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan tugasnya. Perbedaan latar belakang pendidikan, keterampilan, dan pengalaman kerja dapat menimbulkan kesenjangan dalam performa individu dan tim. Jika tidak dikelola dengan baik, perbedaan ini bisa menyebabkan konflik internal yang menghambat produktivitas. Strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif melibatkan pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan menciptakan budaya kerja yang kolaboratif. Dengan demikian, organisasi dapat meminimalkan potensi konflik dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) Kabupaten Malaka merupakan salah satu instansi yang memiliki peran krusial dalam menyediakan layanan administrasi kependudukan. Layanan seperti pengurusan KTP, akta kelahiran, kartu keluarga, dan dokumen lainnya sangat penting bagi masyarakat karena berkaitan langsung dengan hak-hak sipil mereka. Berdasarkan Peraturan Bupati Malaka Nomor 72 Tahun 2016, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka bertanggung jawab untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan di bidang administrasi kependudukan. Pelayanan yang berkualitas dari Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka menjadi indikator penting bagi keberhasilan pemerintah daerah dalam memberikan layanan publik.

Namun kenyataannya, pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka masih menghadapi sejumlah tantangan. Berdasarkan hasil survei tahun 2023, ditemukan bahwa banyak masyarakat merasa tidak puas dengan waktu pelayanan yang lama dan adanya kesalahan dalam pembuatan dokumen. Masalah ini tidak hanya mencerminkan rendahnya kinerja pegawai, tetapi juga menunjukkan perlunya perbaikan sistem dan prosedur kerja. Peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka sangat diperlukan agar layanan administrasi kependudukan menjadi lebih efisien, akurat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Pelayanan administrasi kependudukan yang tidak optimal tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada pembangunan daerah secara keseluruhan. Data kependudukan yang akurat sangat penting dalam perencanaan

pembangunan karena menjadi dasar pengambilan kebijakan. Kesalahan dalam data dapat menyebabkan alokasi sumber daya yang tidak tepat, sehingga menghambat program pembangunan daerah. Selain itu, pelayanan yang lambat dan tidak profesional dapat mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka menjadi langkah strategis untuk mendukung pembangunan yang lebih baik dan memastikan hak-hak masyarakat terpenuhi secara optimal.

Berdasarkan laporan capaian kinerja tahun 2023, beberapa indikator pelayanan administrasi kependudukan belum mencapai target optimal, terutama dalam hal penerbitan akta kelahiran dan akta perkawinan/cerai. Berikut ini akan disajikan data laporan jumlah kepemilikan KTP, akta kelahiran, dan akta perkawinan/cerai, tahun 2023 Kabupaten Malaka.

Tabel 1.1
Laporan Kepemilikan KTP, Akta Kelahiran, dan Akta Perkawinan, (31 Desember 2023) Kabupaten Malaka

Aspek Kinerja	Indikator	Wajib Tahunan	Realisasi Tahunan	Presentase Capaian (%)
Pembuatan KTP	Jumlah KTP yang selesai diproses	292.156	278.718	95,4
Akta Kelahiran	Jumlah akta kelahiran yang diterbitkan	118.851	62.430	52,5
Pembuatan Akta Perkawinan/Cerai	Jumlah akta perkawinan/cerai yang diterbitkan	94.830	25.450	26,8

Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka

Data laporan jumlah kepemilikan KTP, akta kelahiran, dan akta perkawinan pada Tabel 1.1 jika dibandingkan dengan target nasional, terlihat

adanya kesenjangan capaian, khususnya pada penerbitan akta kelahiran dan akta perkawinan/cerai. Berikut ini adalah target nasional pada bidang administrasi kependudukan yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Dukcapil sebagai standar acuan pencapaian pelayanan publik di seluruh wilayah Indonesia.

Tabel 1.2
Target Nasional Pelayanan Administrasi Kependudukan Tahun 2023

Jenis Pelayanan	Target Nasional (%)
Penerbitan KTP-el	99,4
Penerbitan Akta Kelahiran	98,0
Penerbitan Akta Perkawinan/Cerai	-

Sumber: Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kementerian Dalam Negeri RI, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 capaian KTP-el di Kabupaten Malaka sebesar 95,4% terbilang cukup tinggi, tetapi masih berada di bawah target nasional sebesar 99,4%. Sementara itu, penerbitan akta kelahiran hanya mencapai 52,5% dari target nasional 98%, menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan. Untuk akta perkawinan/cerai, meskipun belum ditetapkan target nasional secara spesifik, capaian sebesar 26,8% masih tergolong rendah.

Selain tabel laporan kinerja capaian penerbitan laporan, terdapat laporan kinerja pegawai yang dianalisis dengan mengacu pada tabel capaian kinerja operasional. Hal ini penting karena kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam pencapaian target operasional. Tabel capaian kinerja operasional memberikan gambaran mengenai sejauh mana program atau aktivitas telah dilaksanakan sesuai rencana. Berikut disajikan data capaian kinerja operasional Kabupaten Malaka tahun 2023.

Tabel 1.3
Laporan Capaian Kinerja Operasional, (31 Desember 2023)
Kabupaten Malaka

Aspek Kinerja	Indikator	Target Tahunan	Realisasi Tahunan	Selisih Capaian
Ketepatan Data	Presentase dokumen tanpa kesalahan data	100 %	93 %	-7
Kehadiran Pegawai	Rata-rata kehadiran pegawai	100%	97 %	-3
Penggunaan Sistem SIAK	Presentase pemakaian SIAK untuk pembuatan dokumen	100%	98 %	-2

Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka

Data kinerja pegawai menunjukkan capaian yang belum sepenuhnya memenuhi target tahunan, yang dapat mencerminkan kualitas dan efektivitas kinerja dalam memenuhi standar yang ditetapkan. Ketepatan data, diukur melalui persentase dokumen tanpa kesalahan, mencapai 93% dari target 100%, dengan selisih capaian sebesar -7%, yang menunjukkan masih adanya kesalahan dalam pengelolaan dokumen. Kehadiran pegawai mencapai 97% dari target 100%, dengan selisih -3%, yang menunjukkan cukup baik namun masih belum maksimal. Sementara itu, penggunaan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) untuk pembuatan dokumen mencapai 98% dari target 100%, dengan selisih -2%, yang mengindikasikan bahwa sistem telah dimanfaatkan dengan cukup baik meskipun belum optimal. Data ini menunjukkan bahwa, meskipun kinerja pegawai sudah mendekati target, masih ada ruang untuk meningkatkan akurasi dan optimalisasi sistem guna mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik.

Kesenjangan antara realisasi dan target ini menunjukkan adanya tantangan dalam pelaksanaan tugas-tugas pelayanan di lapangan. Hal ini

menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut, berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, untuk mengatasi persoalan tersebut, salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah melalui peningkatan pelatihan bagi pegawai. Pelatihan merupakan sarana untuk mengembangkan kompetensi kerja yang meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Menurut Mangkunegara (2017), pelatihan yang terstruktur dan relevan akan meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara profesional dan produktif. Dalam konteks pelayanan publik, pelatihan dapat membantu pegawai dalam memahami prosedur pelayanan yang berbasis teknologi serta menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang dinamis.

Selain pelatihan, aspek *work-life balance* juga memegang peran penting dalam memengaruhi kinerja. *Work-life balance* mengacu pada kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Greenhaus dan Allen (2011) menyatakan bahwa keseimbangan ini penting untuk menciptakan kondisi psikologis yang sehat dan mendukung kepuasan kerja. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan tersebut cenderung memiliki energi positif dalam bekerja, mengurangi stres, dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal.

Komitmen afektif juga memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan emosional individu terhadap organisasi tempatnya bekerja. Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki komitmen afektif tinggi akan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan terdorong untuk

berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen ini tumbuh melalui pengalaman kerja yang positif, termasuk melalui pelatihan yang bermakna dan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup.

Etos kerja juga merupakan faktor penting, yaitu sikap dan nilai yang tercermin dalam cara seseorang menjalani pekerjaannya. Etos kerja meliputi kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, serta semangat untuk terus berkembang. Mangkunegara (2017) menyebutkan bahwa etos kerja yang tinggi menjadi pondasi penting dalam membentuk kinerja yang unggul. Pegawai yang memiliki etos kerja yang baik akan menunjukkan dedikasi dan komitmen tinggi dalam menyelesaikan tugas, serta mampu bekerja secara mandiri dan profesional.

Etos kerja dan komitmen afektif juga berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh pelatihan dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan, tetapi juga menumbuhkan komitmen afektif, yakni keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1991). Sementara itu, *work-life balance* yang baik menciptakan kenyamanan kerja yang dapat meningkatkan etos kerja, yaitu sikap positif seperti tanggung jawab dan semangat kerja tinggi (Robbins, 2018). Dengan demikian, pelatihan dan *work-life balance* yang dikelola dengan baik akan mendorong terbentuknya komitmen dan etos kerja yang kuat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam pelayanan administrasi kependudukan.

Pelatihan dan *work-life balance* tidak hanya memengaruhi kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga melalui jalur tidak langsung melalui komitmen afektif dan etos kerja. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji hubungan antara keempat variabel tersebut secara lebih mendalam dalam konteks pegawai Dinas Dukcapil Kabupaten Malaka, guna memperoleh gambaran tentang faktor-faktor yang mendukung peningkatan kinerja aparatur sipil negara.

Penelitian yang relevan dengan topik ini didorong oleh adanya perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya, terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. Anggriawan et al (2023) menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Arda dan Yuliharsi (2024) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Payakumbuh Barat, Kota Payakumbuh. Perbedaan hasil penelitian juga terlihat dalam kajian mengenai *work-life balance*. Badrianto dan Ekhsan (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* berdampak positif terhadap kinerja, sementara studi yang dilakukan oleh Timbuleng et al (2023) menemukan bahwa *work-life balance* berdampak negatif terhadap kinerja.

Selain itu, penelitian mengenai komitmen afektif juga menunjukkan hasil yang beragam. Emiyanti et al., (2020) menemukan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Khotimah (2024) yang menyatakan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja sumber daya manusia. Selanjutnya, pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai juga menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian Maro dan Hermayanti (2022) menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Utami et al., (2023) menemukan bahwa etos kerja memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas dan hasil penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai. Penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja pegawai dan untuk menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan sesuai dengan kondisi organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk membahas **Pengaruh Pelatihan dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif dan Etos Kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.**

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

1. Bagaimana persepsi pegawai mengenai kinerja pegawai, pelatihan, *work-life balance*, komitmen afektif, dan etos kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?
2. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?

4. Apakah komitmen afekti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?
5. Apakah etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?
6. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen afektif sebagai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?
7. Apakah *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan persepsi pegawai mengenai kinerja pegawai, pelatihan, *work-life balance*, komitmen afektif, dan etos kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.
2. Mengetahui signifikansi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.
3. Mengetahui signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.
4. Mengetahui signifikansi pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.

5. Mengetahui signifikansi pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.
6. Mengetahui signifikansi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen afektif pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.
7. Mengetahui signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting baik dari segi teori maupun praktik, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Kontribusi pada Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia: Penelitian ini dapat menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara pelatihan dan *work-life balance* dengan kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan peran mediasi komitmen afektif dan etos kerja.
- b. Pengembangan Kerangka Konseptual: Memberikan dasar referensi untuk penelitian yang berfokus pada variabel mediasi dalam kaitannya dengan pelatihan, *work-life balance*, dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Untuk Dinas Dukcapil Kabupaten Malaka: Memberikan data yang berguna untuk menyusun kebijakan pelatihan yang lebih optimal

dan program *work-life balance* yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga dapat membantu dalam memperkuat komitmen afektif dan etos kerja di lingkungan kerja.

- b. Bagi Pimpinan dan Manajemen Organisasi: Memberikan wawasan tentang pentingnya memperhatikan aspek komitmen afektif dan etos kerja dalam merancang pelatihan serta kebijakan *work-life balance*, guna meningkatkan produktivitas organisasi.