

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan sebuah organisasi tidak dapat dipisahkan dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sejatinya kualitas sumber daya manusia memegang peranan yang amat penting dalam menjalankan roda organisasi untuk mewujudkan tujuan, sehingga memaksimalkan pemanfaatan sumber daya manusia yang baik akan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Sebuah organisasi, tidak terkecuali instansi pemerintah wajib membangun citra positif organisasi dengan cara terus meningkatkan aspek sumber daya manusianya, yang mana SDM dalam organisasi pemerintahan ialah Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pegawai Negeri Sipil merupakan dasar pelaksana sistem pemerintahan yang pada hakekatnya sebagai tulang punggung pemerintah. Sehingga sangat penting bagi lembaga pemerintahan untuk memastikan pegawai yang dimiliki merupakan manusia-manusia unggul yang berkualitas baik dan mampu mewujudkan tujuan dari organisasi.

Salah satu upaya dalam menciptakan sumber daya manusia dan kinerja yang berkualitas dalam organisasi ialah dengan membangun kecintaan pegawai terhadap organisasi melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang didominasi oleh komitmen afektif akan mendorong karyawan untuk lebih berkontribusi, lebih setia, dan lebih bangga terhadap perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan memiliki keterikatan emosional dan psikologis karena

meyakini nilai-nilai yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga karyawan akan memiliki komitmen afektif yang baik terhadap organisasi (Allen & Meyer, 1991), sehingga karyawan akan tetap tinggal di organisasi serta cenderung lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya, sehingga akan pantang baginya untuk melakukan sesuatu yang merugikan organisasi. Hasil penelitian pada karyawan Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik komitmen afektif seorang karyawan kepada organisasi, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan (Moh. Fikri et al., 2021).

Aspek lain yang mendukung kinerja karyawan adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik yang dimaksud ialah motivasi yang timbul, tumbuh, dan berkembang dalam diri seseorang yang nantinya akan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu (Luthans, 2011). Organisasi tentunya amat perlu memperhatikan motivasi intrinsik seorang karyawan dengan pemberian otonomi kerja dan pemberian tanggung jawab melalui pengayaan dan perluasan pekerjaan. Jika seorang individu memiliki keterikatan yang tinggi dengan organisasi, maka organisasi dapat mengelola motivasi intrinsik tersebut dengan cara memberikan apresiasi dan dukungan kepada karyawan agar meningkatkan komitmen afektifnya terhadap organisasi. Pada penelitian yang dilakukan terhadap para karyawan salah satu perusahaan ekspedisi di Jakarta menunjukkan bahwa motivasi instrinsik memoderasi hubungan motivasi ekstrinsik dengan komitmen afektif dan memoderasi hubungan komitmen afektif dengan kinerja karyawan (Retno Sari, S., & Digdowiseiso, K., 2022).

Pada penelitian terhadap pegawai Kantor Pertahanan Kota Semarang diperoleh hasil serupa, dimana motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Triadi. R, et. al, 2019).

Selain komitmen afektif dan motivasi intrinsik, faktor lain yang mempengaruhi kinerja seseorang terhadap perusahaan adalah *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja. *Work-life balance* merupakan konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan pada satu sisi dan kehidupan pribadi di sisi lain (Singh dan Khanna, 2011). Organisasi perlu menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaannya saja, namun juga di luar pekerjaannya. Sehingga organisasi perlu memperhatikan keterlibatan kehidupan seorang karyawan terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya agar seimbang. Ketika terjadi ketidakseimbangan kehidupan dan pekerjaan serta tidak efisiennya manajemen mengenai *work-life balance* dapat menimbulkan masalah seperti: rendahnya produktivitas kerja, hilangnya motivasi, rendahnya komitmen terhadap organisasi, rendahnya ambisi, serta meningkatnya niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Pada penelitian yang dilakukan oleh Zahara Lutfiyani (2019) terhadap karyawan PT. Telkom Witel Jatim menyatakan *work-life balance* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan *work-life balance* serta komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, penelitian serupa juga memperoleh hasil bahwa komitmen afektif

sepenuhnya memediasi dampak *work-life balance* terhadap kinerja UMK di Jabodetabek (Rani & Desiana, 2019).

Berbagai hasil penelitian di atas menyatakan bahwa ketiga variabel berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun terdapat pula beberapa penelitian yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Kismono (2021) terhadap Dosen ITTP, dimana motivasi intrinsik berpengaruh signifikan secara statistik terhadap kinerja, namun komitmen afektif tidak memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja. Hubungan komitmen afektif dengan kinerja ditemukan lemah. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan pada karyawan perusahaan asuransi di Jakarta, menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasi dan motivasi kerja. Hal tersebut disebabkan karyawan masih menganggap etis apabila berpindah kantor (*resign*) (Rene R., 2018).

Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah DI Yogyakarta merupakan Instansi Pemerintah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah DI Yogyakarta Nomor 1 Tahun 2018 pada tanggal 30 Juli 2018 tentang Kelembagaan Pemerintah Daerah DI Yogyakarta. Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah DI Yogyakarta atau DISKOP UKM DIY memiliki tupoksi dalam melaksanakan urusan Pemerintah Daerah di bidang Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah. Sebagai penyedia layanan yang bersifat publik, tentunya bergantung kepada faktor individu (pegawai) sebagai pelayan masyarakat,

dimana kerap terjadi naik turunnya ritme kerja, beban kerja, dan tuntutan kerja yang dapat mengakibatkan karyawan menjadi kelelahan, bosan, stress, hingga merasa tidak puas. Terdapat fenomena dimana masih kerap didapati karyawan yang kurang maksimal mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaan. Keadaan ini tentunya menjadi sorotan terkait kinerja pegawai pemerintah yang belum maksimal. Di sisi lain, terdapat pula permasalahan yang notaben memang kerap terjadi di suatu organisasi, seperti: karyawan yang terlambat masuk kantor, ketidakdisiplinan dalam bekerja, mangkir di jam kerja, kelalaian dalam bekerja, dan hal lainnya, sehingga dapat mengganggu aktivitas dalam bekerja yang seharusnya dilakukan secara kolektif oleh tiap pegawai. Padahal aturan yang telah ditetapkan di organisasi seharusnya diatati dan diamalkan demi kebaikan para anggota dan juga organisasi. Dari problematika tersebut timbul asumsi bahwa telah melemahnya komitmen afektif seorang karyawan untuk mematuhi dan mendedikasikan dirinya terhadap nilai dan tujuan organisasi secara menyeluruh. Lebih lanjut hal ini juga menimbulkan indikasi kurangnya motivasi dalam diri karyawan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dan menjaga konsistensi tanggung jawabnya di organisasi, yang mana hal ini akan berpengaruh terhadap performanya dalam bekerja. Di sisi lain, karyawan instansi pemerintah dituntut untuk bekerja secara profesional, padahal mereka memiliki kehidupan pribadi yang harus diurus. Timbul sebuah asumsi bahwa pekerjaan dan hal diluar pekerjaan dipandang sebagai konsekuensi dari pekerjaan tersebut dan aktivitas diluar pekerjaan menjadi sumber ketidakseimbangan kehidupan kerja. Padahal aspek *work-life balance* sangat

penting untuk kesehatan mental, *well being*, *self esteem*, dan kepuasan hidup secara keseluruhan serta andil besar dalam mempengaruhi baik dan buruknya kinerja seorang pegawai.

Berdasarkan berbagai fenomena di atas, diketahui bahwa motivasi intrinsik, *work-life balance*, dan komitmen afektif berperan penting terhadap kinerja karyawan pada organisasi. Namun, beberapa penelitian menunjukkan perbedaan hasil dari variabel-variabel tersebut, dimana terdapat penelitian yang menemukan hasil yang positif dan signifikan di satu sisi dan pada penelitian lain ditemukan hasil yang negatif. Maka dari itu, berdasarkan fenomena diatas dilakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Motivasi Intrinsik dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Dinas Koperasi dan UKM DI Yogyakarta)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah yang dapat dirumuskan antara lain adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen afektif?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap komitmen afektif?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif?

7. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen afektif.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen afektif.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif
7. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi ilmu pengetahuan, yaitu sebagai tambahan referensi dan sumbangsih terhadap pemikiran pada ilmu manajemen, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.

- b. Sebagai literasi pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi, khususnya mengenai motivasi intrinsik, *work-life balance*, komitmen afektif, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam usaha memahami unsur motivasi intrinsik, *work-life balance*, komitmen afektif, dan kinerja pada karyawan.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi Dinas Koperasi dan UKM DI Yogyakarta dalam mengelola para karyawannya, khususnya pada aspek motivasi intrinsik, *work-life balance*, komitmen afektif, dan kinerja pada karyawan.