

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi atau instansi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran dan kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kinerja pegawai adalah suatu hal yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi atau institusinya. Seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2020) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja organisasi publik merupakan hal yang sangat penting guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan pemerintahan yang bersih (*Clean Governance*), serta mendukung tugas-tugas pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat sesuai dengan ciri khasnya sebagai organisasi publik yaitu berorientasi pada pelayanan publik (*service public oriented*), bukan untuk mencari laba (*profit oriented*). Salah satu tantangan besar bagi organisasi publik saat ini adalah melaksanakan kinerja secara efektif dan efisien karena selama ini instansi pemerintahan diidentikkan dengan kinerja yang lambat, rumit, berbelit-belit, dan penuh dengan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Penilaian kinerja organisasi sektor publik dengan sektor swasta memiliki perbedaan yang signifikan, dimana sektor swasta lebih terpaku pada sisi finansial, sedangkan sektor publik lebih dalam bentuk manfaat dalam memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Harapan dan kebutuhan masyarakat ini dapat berupa peningkatan taraf kehidupan masyarakat, melalui

pemenuhan lapangan pekerjaan yang layak dan memperoleh pelatihan keterampilan atau *skill* yang sesuai dengan bakat dan minat masyarakat, dan yang sudah disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan dunia kerja pada saat ini (Sufitri et al., 2018).

Organisasi publik yang berperan dalam pemenuhan harapan dan kebutuhan masyarakat tersebut adalah Dinas Ketenagakerjaan. Dinas ini merupakan perwujudan dari organisasi publik yang mempunyai fokus dalam mengatasi permasalahan dan perencanaan tenaga kerja yang ada di dalam suatu wilayah tertentu.

Perencanaan tenaga kerja di Indonesia telah di atur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 8 ayat 1 (KEMENPERIN, 2003), yang menyebutkan bahwa perencanaan tenaga kerja disusun atas dasar informasi ketenagakerjaan yang meliputi: penduduk dan tenaga kerja, kesempatan kerja, pelatihan kerja termasuk kompetensi kerja, produktivitas tenaga kerja, hubungan industrial, kondisi lingkungan kerja, pengupahan dan kesejahteraan tenaga kerja, serta jaminan sosial tenaga kerja. Didasarkan pada hal tersebut, maka Dinas Ketenagakerjaan membentuk suatu organisasi publik yang dinamakan Balai Latihan Kerja.

Balai Latihan Kerja (BLK) sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2017 (Kemnaker, 2017) merupakan suatu organisasi publik yang memfasilitasi pelatihan bagi calon tenaga kerja sehingga mampu dan menguasai suatu jenis serta kompetensi kerja tertentu. Pelatihan ini bertujuan untuk membekali para peserta pelatihan dalam menghadapi dunia kerja maupun dunia usaha, yang diharapkan bisa untuk meningkatkan kesejahteraannya.

Balai Latihan Kerja pada dasarnya sangat dibutuhkan pada masing-masing daerah, dimana salah satunya yaitu Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap,

yang beralamat di Jl. Nusantara Nomor 61, Cilacap. Kabupaten Cilacap sendiri merupakan kabupaten yang terletak di pesisir selatan Pulau Jawa, dan merupakan kabupaten terbesar di provinsi Jawa Tengah. Kabupaten ini terkenal dengan sebutan kota industri, karena terdapat banyak perusahaan atau PT di dalamnya, seperti Pertamina, Pelindo, PLTU, PT. Solusi Bangun Indonesia Tbk, PT Semen Holcim, dan sebagainya. Dengan perkembangan yang ada saat ini, ditambah dengan akan dibangunnya Cilacap *Industrial Park* sebagai kawasan khusus industri di Cilacap, diharapkan masyarakat sekitar juga bisa merasakan manfaat dan ikut serta dalam penyerapan tenaga kerja yang akan dibutuhkan. Oleh karena itu, disinilah peran penting adanya Balai Latihan Kerja sebagai salah satu upaya untuk mempersiapkan tenaga kerja yang sesuai, siap, dan kompeten terhadap kebutuhan industri dunia kerja maupun dunia usaha.

Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap sudah dibangun sejak tahun 1982 yang kemudian diresmikan oleh Bapak Harun Zain (MENAKERTRANS) pada tanggal 10 Februari 1983. BLK ini total memiliki luas tanah dan bangunan sebesar 50.156 m². Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi provinsi Jawa Tengah. Tugas utama dari BLK Cilacap ini adalah melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan kegiatan teknis penunjang dari Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi provinsi Jawa Tengah di bidang pelatihan industri, dan juga memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pelatihan khususnya di bidang industri.

Program-program pelatihan yang ada pada Balai Latihan Kerja Cilacap dibagi menjadi 3 penggunaan anggaran, yaitu: pelatihan dengan anggaran APBN, pelatihan dengan anggaran APBD Provinsi Jawa Tengah, dan pelatihan dengan anggaran swadana. Jumlah peserta pelatihan yang ada di

Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap tahun 2021-2023 dapat dihimpun pada tabel berikut ini:

Tabel I- 1
Jumlah Peserta Pelatihan BLK Cilacap Periode Tahun 2021-2023

No.	Tahun	Jumlah Peserta
1	2021	96
2	2022	746
3	2023	1.180

Sumber: BLK Cilacap, 2023

Berdasarkan tabel di atas jumlah peserta pelatihan di BLK Cilacap selalu meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2021 jumlah peserta hanya mencapai 96 orang, hal ini disebabkan oleh adanya pandemi Covid-19 yang mengakibatkan program pelatihan tidak berjalan secara maksimal. Namun pada tahun 2022 terjadi peningkatan jumlah peserta pelatihan menjadi 746 peserta. Kemudian pada tahun 2023 juga terjadi peningkatan jumlah peserta pelatihan menjadi 1.180 peserta.

Sistem penilaian kinerja bagi pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap dilakukan dengan menggunakan survei kepuasan masyarakat (SKM). Hal ini didasarkan pada UU No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan PP No. 96 tahun 2012 yang mengamanatkan penyelenggara wajib mengikutsertakan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya membangun sistem yang adil, transparan dan akuntabel.

Melalui Peraturan Menteri PANRB No. 14 tahun 2017 (Permen PANRB, 2017) tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Unit Penyelenggara Pelayanan Publik, pedoman ini memberikan gambaran bagi penyelenggara pelayanan untuk melibatkan masyarakat dalam penilaian kinerja pelayanan publik. Survei ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang berisi penilaian terhadap aspek-aspek penilaian kinerja

pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap, aspek tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel I- 2
Aspek Penilaian Kinerja Pegawai BLK Cilacap

Aspek	Keterangan
Prosedur Pelayanan	Tata cara, sistem, dan mekanisme yang dilakukan oleh pemberi pelayanan kepada penerima pelayanan
Waktu Pelayanan	Jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan
Kompetensi Pelaksana	Kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana, meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan dan pengalaman
Perilaku Pelaksana	Sikap pegawai dalam memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan
Penanganan Pengaduan	Tata cara pelaksanaan penanganan aduan, saran, dan masukan dari penerima pelayanan

Sumber: BLK Cilacap, 2023

Berdasarkan tabel I-2 di atas aspek penilaian pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap meliputi prosedur pelayanan, waktu pelayanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, dan penanganan pengaduan. Kemudian sebagai pedoman dalam penentuan baik atau buruknya kinerja pegawai, maka disusun sebuah interval atau rentang nilai sebagai acuan dalam penentuan hasil kinerja. Berikut merupakan interval penilaian kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap:

Tabel I- 3
Interval Nilai, Mutu Pelayanan, dan Indikator Kinerja Pegawai BLK Cilacap

Interval Nilai	Mutu Pelayanan	Indikator
1,00 – 1,75	D	Buruk
1,76 – 2,50	C	Cukup
2,51 – 3,60	B	Baik
3,61 – 4,00	A	Sangat Baik

Sumber: BLK Cilacap, 2023

Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap melakukan penilaian kinerja yang dilakukan setiap 6 bulan sekali atau setiap semester. Penilaian ini dilakukan

secara mandiri dan daring dengan menyampaikan *link* kuesioner kepada para pengguna pelayanan. Berikut merupakan hasil penilaian kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap untuk periode tahun 2021-2023:

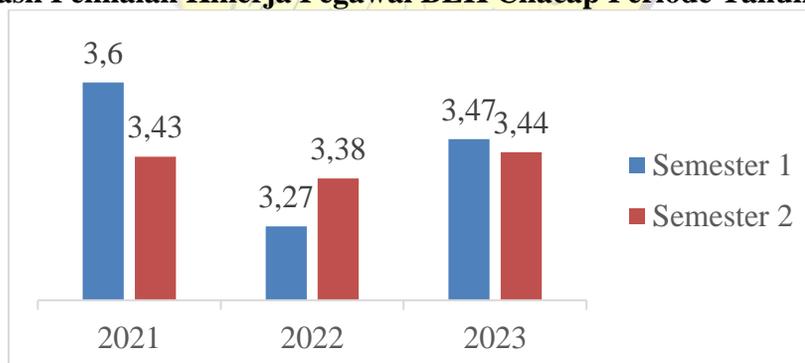
Tabel I- 4
Hasil Penilaian Kinerja Pegawai BLK Cilacap Periode Tahun 2021-2023

No.	Tahun	Semester 1	Semester 2
1	2021	3,60	3,43
2	2022	3,27	3,38
3	2023	3,47	3,44

Sumber: BLK Cilacap, 2023

Dari tabel I-4 di atas, penulis menyusun gambar grafik agar lebih memudahkan pemahaman mengenai hasil kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap yang dapat disajikan sebagai berikut:

Gambar I- 1
Grafik Hasil Penilaian Kinerja Pegawai BLK Cilacap Periode Tahun 2021-2023



Sumber: BLK Cilacap, 2023

Berdasarkan gambar grafik di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dari pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap sudah baik namun bersifat fluktuatif. Pada semester 1 tahun 2021 merupakan kinerja terbaik yaitu sebesar 3,6 namun mengalami penurunan pada semester 2, dan terus menurun hingga semester 1 tahun 2022. Pada semester 2 tahun 2022 penilaian kinerja pegawai naik menjadi 3,38, dan terus naik pada semester 1 tahun 2023. Namun pada semester 2 tahun 2023 penilaian kinerja pegawai

Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap mengalami penurunan dari periode sebelumnya. Hal ini tentu bukan sesuatu yang cukup baik, karena terjadi ketimpangan antara jumlah peserta pelatihan dengan hasil penilaian kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap, dimana jumlah peserta semakin meningkat setiap tahunnya, namun hasil penilaian kinerja pegawai fluktuatif setiap semesternya.

Sebuah organisasi diharapkan adanya peningkatan kinerja pada setiap periode waktunya. Kinerja pegawai yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi pula, sehingga sudah seharusnya pimpinan organisasi senantiasa memperhatikan peningkatan kinerja anggotanya demi kemajuan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *Self Efficacy*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Khaerana (2020), yang menyebutkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. *Self Efficacy* atau efikasi diri menurut Bandura (2013) merupakan keyakinan yang dimiliki individu tentang kemampuan atau ketidakmampuannya untuk menunjukkan suatu perilaku atau sekumpulan perilaku tertentu.

Pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap terutama instruktur pelatihan, dituntut untuk dapat melatih dan membagikan ilmu, pengalaman dan *skill*-nya terhadap para peserta pelatihan sesuai dengan kejuruan yang mereka ambil. Oleh karena itu, pembagian instruktur pelatih pada Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap sudah dilakukan sesuai dengan *background* pendidikan atau kemampuan dari masing-masing pegawai. Hal ini tentu dapat menimbulkan *self efficacy* bagi para pegawainya dan dapat menimbulkan keyakinan bahwa individu tersebut mampu melaksanakan tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Sebuah organisasi membutuhkan interaksi hubungan yang baik diantara semua elemen di dalamnya untuk meminimalisir adanya konflik kerja (*work conflict*). Namun, di dalam suatu organisasi tetap kerap kali terjadi adanya konflik, baik konflik antar individu, antar kelompok dan individu, maupun antar kelompok dengan kelompok lain (Anwari, 2016).

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap bahwa ada indikasi konflik kerja diantara para pegawainya. Hal ini berupa ketidaksesuaian antara satu individu dengan individu yang lain, dimana individu tersebut mempunyai sifat yang kurang baik karena adanya perbedaan sifat, perilaku dan pola pikir yang terjadi. Kemudian perbedaan penilaian juga kerap terjadi diantara para instruktur ketika menilai hasil dari peserta pelatihan. Kemudian kepala BLK saat ini, baru menjabat kurang dari lima tahun dan sering melakukan dinas di luar kota, sehingga terkadang terjadi ketimpangan pemahaman informasi yang terjadi di antara pegawainya.

Selain *self efficacy* dan *work conflict* faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *work-life balance*. Hal ini sesuai dengan survei yang dilakukan Robert Walters, Lembaga Rekrutmen Profesional Global mengungkapkan ada tiga hal yang diminta pekerja kepada perusahaan agar dapat bekerja dengan baik, salah satunya yaitu *Work-Life Balance*. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salmiati & Endratno (2023), bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Rifadha et al dalam (Muliawati & Frianto, 2020) *Work-Life Balance* merupakan kapabilitas seorang individu dapat memenuhi tugas dari pekerjaannya serta tuntutan dari luar pekerjaan, dan hal tersebut membuat individu bahagia. *Work-life balance* merupakan suatu konsep keseimbangan

yang mengaitkan tekad ataupun karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis, fasilitas yang ada di Balai Latihan Kerja Cilacap salah satunya yaitu adanya perumahan bagi para pegawai yang domisilinya jauh dari Cilacap, perumahan ini terletak di bagian belakang dan berjumlah 25 perumahan. Pada perumahan ini ditempati oleh beberapa pegawai Balai Latihan Kerja bersama keluarganya, sehingga setelah bekerja para pegawai dapat langsung berinteraksi dengan keluarganya. Kemudian untuk pegawai yang rumahnya masih berada di Cilacap dan sekitarnya, maka dapat langsung untuk pulang setelah bekerja, dan menghabiskan waktu dengan keluarga maupun teman-temannya. Kemudian fasilitas lainnya yang menunjang kinerja di Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap yaitu mobil dinas, motor dinas sebanyak 7 kendaraan bermotor, dan juga jaringan *Wi-Fi*.

Berdasarkan permasalahan dan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Self Efficacy*, *Work Conflict*, dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah berupa penilaian hasil kinerja pegawai yang menunjukkan hasil fluktuatif setiap semester, maka penulis membuat pertanyaan penelitian yang akan dikaji lebih dalam pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap?
2. Apakah *work conflict* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap?

3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap?
4. Apakah *self efficacy*, *work conflict*, dan *work-life balance* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap?

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini perlu dilakukan adanya pembatasan pada hal tertentu, agar lebih memfokuskan pada masalah tertentu dan tidak terjadi adanya penyimpangan. Batasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Subjek penelitian adalah Pegawai di Balai Latihan Kerja Cilacap yang berjumlah 30 responden.
2. Penelitian ini hanya difokuskan pada pengaruh *self efficacy*, *work conflict*, dan *work-life balance* terhadap kinerja. Guna menghindari meluasnya pokok bahasan penelitian, maka penulis membatasi pada bahasan berikut ini:
 - a. Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2005) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu. Menurut Robbins (2016:260) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan Waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian

b. *Self Efficacy*

Menurut Robbins (2016) menyatakan bahwa *self efficacy* atau dikenal juga dengan teori kognitif sosial yang merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas. Indikator *self efficacy* menurut Indrawati (2020) diantaranya yaitu:

- 1) Keyakinan akan kemampuan
- 2) Kemampuan yang lebih baik
- 3) Tantangan akan pekerjaan
- 4) Kepuasan akan pekerjaan

c. *Work Conflict*

Menurut Mangkunegara (2020) *work conflict* atau konflik kerja merupakan pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasai dengan kenyataan apa yang diharapkan. Indikator *work conflict* menurut Fitriana dalam Radhiana (2022) yaitu:

- 1) Kesalahan komunikasi
- 2) Perbedaan tujuan
- 3) Interdependensi aktivitas kerja
- 4) Perbedaan penilaian
- 5) Kesalahan dalam afeksi

d. *Work-Life Balance*

Menurut Schermerhorn et al., (2005) mengungkapkan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Menurut McDonald dalam Rondonuwu (2018) indikator-indikator untuk mengukur *work-life balance* adalah sebagai berikut:

- 1) *Time balance*

2) *Involvement balance*

3) *Satisfaction balance*

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work conflict* terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap.
4. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy*, *work conflict*, dan *work-life balance* secara simultan terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan referensi dan tambahan terhadap ilmu pengetahuan dan wawasan, khususnya pada bidang Sumber Daya Manusia (SDM)
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bekal pengetahuan dan gagasan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik, serta dapat diketahui pengaruh dari *self efficacy*, *work conflict*, dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap.
2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan masukan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan evaluasi tentang pengelolaan

Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di Balai Latihan Kerja Cilacap, khususnya yang terkait dengan *self efficacy*, *work conflict*, dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja (BLK) Cilacap.

