

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan unsur yang strategis yang menentukan sehat atau tidaknya suatu organisasi. Untuk bisa mencapai tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi (Suriyanto, 2021). Sumber daya manusia bukan hanya sekedar aset utama, tetapi aset yang bisa ditingkatkan dan dikembangkan untuk kebutuhan organisasi agar pencapaian tujuan organisasi tercapai secara maksimal. Agar tercapai kinerja yang baik dan berkualitas, maka yang menjadi perhatian bagi suatu instansi adalah dengan memperhatikan dan mendorong kinerja pegawainya.

Menurut Sihalohe & Siregar (2020) kinerja pegawai adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan arahan tugas yang diberikan. Kinerja pegawai yang optimal menjadi faktor utama dalam menentukan produktivitas dan efektivitas perusahaan. Semakin tinggi dan semakin baik kinerja pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitupun sebaliknya. Kinerja juga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Pengaruh besar dari kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi mendorong pemimpin di setiap instansi untuk melakukan penelitian terhadap pelaksanaan tugas pokok, tanggung jawab, dan fungsi pegawai masing-masing sesuai dengan hasil penilaian kinerja. Dengan demikian, agar kualitas dan ketepatan dalam pengambilan keputusan pemimpin meningkat, diperlukan penilaian kinerja sebagai alat manajemen yang efektif.

Seluruh pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda, yang berpotensi untuk meningkatkan kinerja pegawai serta berperan penting dalam kelancaran pelaksanaan tugas serta fungsi organisasi di kantor tersebut. Maka dari itu, analisis terhadap data jumlah pegawai ASN sangat penting untuk memahami keadaan sumber daya manusia yang ada dan bagaimana hal tersebut mendukung pencapaian

tujuan organisasi. Berikut adalah data pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo:

**Tabel 1.1 Jumlah ASN Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo Tahun 2024**

No.	Pangkat/Golongan		Jumlah Pegawai		
1.	IV	Pembina Utama Muda	IV.c	2	14
		Pembina Tk. I	IV.b	7	
		Pembina	IV.a	5	
2.	III	Penata Tk. I	III.d	10	30
		Penata	III.c	6	
		Penata Muda Tk. I	III.b	5	
		Penata Muda	III.a	9	
<b>Jumlah ASN</b>				<b>44</b>	

*Sumber: Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo (2025)*

Berdasarkan data pada tabel 1.1 seluruh pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo memiliki latar belakang Pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda, yang berpotensi untuk meningkatkan kinerja pegawai di kantor tersebut. Pembagian tugas yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo ini dengan adanya beberapa Irbanwil (Inspektur Pembantu Wilayah) I sampai IV dan Irbansus (Inspektur Pembantu Khusus). Berikut adalah perbandingan jumlah jabatan pemeriksa terhadap objek pemeriksaan dan pengawasan pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo:

**Tabel 1.2 Perbandingan Jumlah Jabatan Pemeriksa Terhadap Objek Pemeriksaan dan Pengawasan Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo Tahun 2022**

No.	Irbanwil	Jumlah Pemeriksa	Perangkat Daerah	Desa	Sekolah	Jumlah	Kekurangan Personil	Rasio Auditor terhadap Objek Pemeriksaan
1.	Irbanwil I	5 orang	8	36	75	119	6	1 : 23
2.	Irbanwil II	5 orang	8	26	61	97	6	1 : 19

No.	Irbanwil	Jumlah Pemeriksa	Perangkat Daerah	Desa	Sekolah	Jumlah	Kekurangan Personil	Rasio Auditor terhadap Objek Pemeriksaan
3.	Irbanwil III	5 orang	7	18	108	133	6	1 : 26
4.	Irbanwil IV	5 orang	7	25	75	107	6	1 : 21
5.	Irbansus	8 orang	7	10	10	27	3	1 : 3

**Sumber: Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo (2025)**

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat perbandingan jumlah jabatan pemeriksa pada setiap Inspektur Pembantu Wilayah (Irbanwil) di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo ini masih belum seimbang dengan jumlah objek pemeriksaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sebagai contoh, pada Irbanwil III terdapat rasio 1 auditor yang harus menangani 26 objek pemeriksaan, sedangkan pada Irbanwil I rasionya adalah 1:23. Kekurangan personil rata-rata mencapai 6 orang di setiap Irbanwil. Kondisi ini menggambarkan beban kerja yang tinggi dan potensi tekanan kerja yang dapat memengaruhi suasana lingkungan kerja pegawai. Jika beban kerja tidak seimbang, maka risiko terganggunya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) akan semakin besar, sehingga kepuasan kerja pun dapat menurun dan berdampak pada penurunan kinerja pegawai secara keseluruhan.

**Tabel 1.3 Capaian Indikator Kinerja Sasaran Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo Tahun 2023**

No.	Sasaran	Indikator Sasaran	Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Capaian Kinerja	Keterangan
1.	Meningkatnya Kualitas dan Kuantitas Pengawasan Internal atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah	Level Kapabilitas APIP	Level 3	Level 3	100%	Tercapai
2.	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja Perangkat Daerah di	Indeks Manajemen Risiko	3,131	3,132	100%	Tercapai

No.	Sasaran	Indikator Sasaran	Target Kinerja	Realisasi Kinerja	Capaian Kinerja	Keterangan
	Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tebo	Indeks Efektivitas Pencegahan Korupsi (IEPK)	2,836	2,860	101%	Tercapai

**Sumber: Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo (2025)**

Hasil analisis pencapaian terhadap 2 sasaran yang mencakup 3 indikator sasaran, diketahui bahwa 3 indikator sasaran telah mencapai target. Rata-rata realisasi capaian kinerja mencapai 100% atau bermakna “Baik”. Jadi, capaian kinerja Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo pada tahun 2023 adalah “Baik”.



**Tabel 1.4 Realisasi Kinerja dan Capaian Indikator Kinerja Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo Tahun 2020-2022**

No.	Sasaran	Indikator Sasaran	Tahun 2020			Tahun 2021			Tahun 2022			Ket.
			Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian	
1.	Meningkatnya Kualitas dan Kuantitas Pengawasan Internal atas Penyelenggaraan dan pengelolaan Keuangan Daerah	Opini BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	WTP	WTP	100%	WTP	WTP	100%	WTP	WTP	100%	Tetap
2.	Meningkatnya akuntabilitas kinerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tebo	Persentase Hasil Evaluasi SAKIP Perangkat Daerah dengan Nilai B	80%	100%	125%							Meningkat
		Persentase Perangkat Daerah yang Memperoleh Nilai SAKIP Minimal BB				48%	54%	112%	54%	46%	85%	Menurun

**Sumber: Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo (2025)**

Dari tabel 1.4 diatas, dapat dilihat bahwa untuk setiap sasaran dicantumkan indikator kinerja, target, realisasi, serta capaian setiap tahunnya. Opini BPK terhadap laporan keuangan pemerintah daerah menunjukkan capaian yang konsisten pada 100% dengan target WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) dari tahun 2020 hingga 2022. Sedangkan indikator pengawasan hasil evaluasi SAKIP perangkat daerah dan pengawasan perangkat daerah yang memperoleh nilai SAKIP minimal BB menunjukkan fluktuasi capaian, di mana capaian

persentase umumnya melebihi target meskipun masih ada indikator yang memerlukan perbaikan sehingga menunjukkan keterangan “Menurun”. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum kinerja pengawasan sudah berada di atas target, terdapat beberapa area yang membutuhkan perhatian lebih untuk memastikan peningkatan kualitas pengawasan secara berkelanjutan dan tercapainya efektivitas pengelolaan kinerja perangkat daerah.

Pada tahun 2023, Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo mengubah sasaran dan indikator sasarannya dengan berpedoman pada Renstra Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo 2023-2026 dan Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Kabupaten Tebo Tahun 2023-2026. Hal tersebut membuat tidak dapat dibandingkannya capaian indikator sasaran pada tahun 2023 dengan tahun 2020 sampai 2022.

Untuk memperkuat hasil permasalahan terkait kinerja pegawai ini, penulis melakukan pra survei kepada 10 orang pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo untuk melihat bagaimana kinerja pegawai, sebagai berikut:

**Tabel 1.5 Hasil Pra Survei Mengenai Kinerja Pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo**

No.	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Pegawai
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Bapak/Ibu dapat menyelesaikan tugas dalam jumlah yang sesuai target harian atau mingguan?	9	1	10
2.	Apakah Bapak/Ibu biasanya menyelesaikan pekerjaan sebelum atau tepat pada tenggat waktu yang ditentukan?	6	4	10

**Sumber: Survei (2025)**

Berdasarkan hasil pra survei terkait kinerja pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo dapat dilihat pada tabel 1.5. Terdapat 1 dari 10 orang merasa tidak dapat menyelesaikan tugas dalam jumlah yang sesuai target harian atau bulanan. Hal ini sejalan dengan penelitian Pramatha & Honor Satrya (2024) yang menunjukkan bahwa pegawai tidak selalu mampu mencapai target pekerjaan yang

diberikan, serta rendahnya komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan secara tuntas sehingga target tidak tercapai sesuai yang harapan. Selain itu, 4 dari 10 pegawai merasa bahwa tidak biasanya menyelesaikan pekerjaan sebelum atau tepat pada tenggat waktu yang ditentukan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Takwim et al. (2025) yang menemukan bahwa sebagian pegawai cenderung terlambat menyelesaikan tugas karena kurangnya perencanaan waktu yang efektif dan prioritas kerja yang kurang jelas.

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai melaksanakan aktivitas kerjanya sehari-hari. Menurut Armansyah (2024), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja merupakan komponen penting ketika pegawai menjalankan aktivitas kerja, karena faktor-faktor seperti suhu, pencahayaan, tingkat kebisingan, dan peralatan tempat kerja lainnya harus dikelola baik untuk menciptakan rasa nyaman bagi pegawai. Lingkungan kerja yang ideal diyakini dapat meningkatkan produktivitas secara keseluruhan, sedangkan kondisi kerja kurang memadai dapat menurunkan efisiensi dan pada akhirnya menurunkan keterlibatan pegawai (Maulidiah & Baskoro, 2025).

Nauval & Agung Kuntadi (2022) menyebutkan bahwa *engagement* pegawai terhadap organisasi dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat pegawai merasakan nyaman, sehingga berpengaruh langsung terhadap efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Beberapa studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang berkualitas, baik dari segi fisik maupun non-fisik, secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta mendukung terbentuknya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja guna menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Salah satu aspek penting dari lingkungan kerja fisik adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pegawai.

Di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo, berbagai fasilitas kerja telah disediakan untuk menunjang aktivitas pengawasan dan administrasi, mulai dari kendaraan dinas, peralatan kantor, hingga perlengkapan pendukung lainnya. Ketersediaan fasilitas ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga mendukung kepuasan kerja pegawai. Berikut rincian sarana dan prasarana yang digunakan Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo untuk mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari:

**Tabel 1.6 Jumlah Sarana dan Prasarana Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo Tahun 2023**

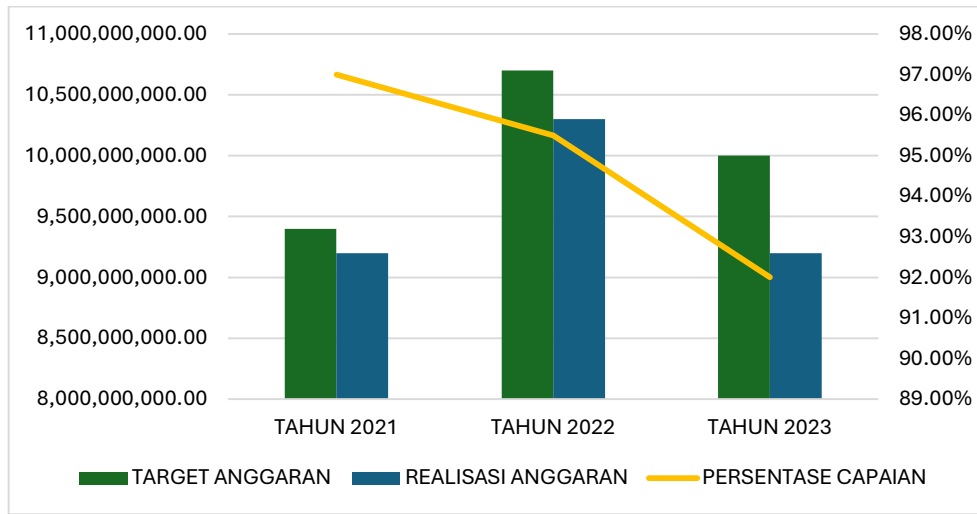
No.	Nama Barang	Jumlah Barang/ Register	Keadaan Barang		
			Baik	Kurang Baik	Rusak Berat
<b>1. ASET BERGERAK</b>					
1.	Kendaraan Roda 4	5 unit	5 unit	-	-
2.	Kendaraan Roda 2	8 unit	1 unit	-	1 unit
<b>2. ASET TIDAK BERGERAK</b>					
1.	Air Conditioner	20 unit	17 unit	-	3 unit
2.	Televisi/LCD	2 buah	1 buah	1 buah	-
3.	Infocus	3 buah	3 buah	-	-
4.	Komputer PC	10 set	8 set	-	2 set
5.	Laptop	55 set	52 set	-	3 set
6.	Printer	64 unit	63 unit	-	1 unit
7.	Mesin Generato Set	2 unit	1 unit	-	1 unit
8.	Scanner	3 unit	3 unit	-	-
9.	Kulkas	2 unit	2 unit	-	-
10.	Mesin Absen Fingerprint + Wajah + FKM	1 unit	1 unit	-	-
11.	CCTV	1 buah	1 buah	-	-
12.	Layar Proyektor	1 unit	1 unit	-	-
13.	Speaker Aktif	1 set	1 set	-	-
14.	Gorden	2 paket	1 paket	-	1 paket
15.	Meja Rapat	14 buah	14 buah	-	-

No.	Nama Barang	Jumlah Barang/ Register	Keadaan Barang		
			Baik	Kurang Baik	Rusak Berat
16.	Meja Kerja	58 buah	58 buah	-	-
17.	Almari/Filling Kabinet	38 buah	34 buah	-	4 buah
18.	Tangki Air	1 buah	1 buah	-	-
19.	Brankas	1 buah	1 buah	-	-
20.	Kursi Kerja	185 buah	179 buah	-	6 buah

**Sumber: Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo (2025)**

Berdasarkan tabel 1.6, dapat dilihat bahwa Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo memiliki berbagai sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, seperti kendaraan operasional dan peralatan kantor, menjadi salah satu bagian penting dari terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Lingkungan kerja yang mendukung diharapkan mampu meningkatkan rasa puas pegawai dalam bekerja, karena mereka merasa difasilitasi dengan baik oleh organisasi (Simanjuntak et al., 2023). Selain itu, dukungan fasilitas kerja juga diharapkan dapat membantu pegawai menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*). Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik dan *work life balance* yang terjaga diharapkan dapat berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada pencapaian kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.

Untuk melihat optimalisasi dari penggunaan anggaran Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo pada Tahun 2021, 2022, dan 2023 dapat dilihat pada grafik berikut:



**Gambar 1.1 Realisasi Anggaran Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo  
Tahun 2021, 2022 dan 2023**

*Sumber: Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo (2025)*

Berdasarkan Gambar 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa realisasi anggaran Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo selama tiga tahun terakhir menunjukkan tren fluktuatif dengan kecenderungan menurun pada Tingkat persentase capaian. Pada tahun 2021, target anggaran ditetapkan sekitar Rp9,4 miliar dengan realisasi mencapai sekitar Rp9,2 miliar atau sekitar 97% dari target. Pada tahun 2022, target anggaran meningkat menjadi sekitar Rp10,7 miliar, sedangkan realisasi anggaran sebesar Rp10,3 miliar atau sekitar 95,5% dari target. Namun pada tahun 2023, meskipun target anggaran sedikit turun menjadi sekitar Rp10 miliar, realisasi anggaran tercatat menurun cukup signifikan menjadi sekitar Rp9,2 miliar, sehingga persentase capaian turun menjadi sekitar 92%.

Perkembangan realisasi anggaran ini mencerminkan adanya penyesuaian dan tantangan dalam pengelolaan anggaran Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo dari tahun ke tahun. Penurunan realisasi anggaran berpotensi memengaruhi ketersediaan fasilitas kerja, dukungan program, serta kegiatan penunjang lainnya yang berdampak pada kondisi lingkungan kerja pegawai. Selain itu, capaian realisasi anggaran juga berkaitan langsung dengan dukungan terhadap kesejahteraan pegawai, termasuk pembayaran gaji, tunjangan, dan program

pelatihan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) serta kepuasan kerja. Oleh karena itu, pemanfaatan anggaran yang optimal menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi pegawai, serta pada akhirnya berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Untuk memperkuat hasil permasalahan terkait lingkungan kerja ini, penulis melakukan pra survei kepada 10 orang pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo untuk melihat bagaimana lingkungan kerja pegawai, sebagai berikut:

**Tabel 1.7 Hasil Pra Survei Mengenai Lingkungan Kerja Pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo**

No.	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Pegawai
		Ya	Tidak	
1.	Apakah suasana kerja di tempat Bapak/Ibu saat ini terasa nyaman dan kondusif?	9	1	10
2.	Apakah lingkungan kerja Bapak/Ibu bersih, tertata, dan mendukung produktivitas?	6	4	10
3.	Apakah Bapak/Ibu merasa aman secara fisik dan psikologis di tempat kerja Bapak/Ibu?	8	2	10

*Sumber: Survei (2025)*

Berdasarkan hasil pra survei terkait lingkungan kerja pada pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo, dapat dilihat pada tabel 1.8 bahwa terdapat 1 dari 9 orang pegawai yang suasana kerja di tempatnya bekerja tidak nyaman dan kondusif. Hal ini sejalan dengan penelitian Ayomi et al. (2025), yang menunjukkan bahwa pegawai masih merasa suasana tempat kerja mereka masih kurang terasa nyaman dan kondusif. Selain itu, 4 dari 10 orang pegawai menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak bersih, tertata, dan mendukung produktivitas mereka dalam melakukan pekerjaan. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Dewiariasti & Prahara (2020), yang menemukan bahwa penilaian pegawai yang negatif terhadap lingkungan kerjanya dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman, mengancam, dan menurunkan produktivitas kerja.

Lebih lanjut, 2 dari 10 orang pegawai merasa tidak aman secara fisik dan psikologis di tempat kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Adanlawo et al. (2025), yang menunjukkan bahwa pegawai yang merasa lingkungan kerjanya kurang aman secara psikologis cenderung tidak memberikan performa terbaik dan mengalami penurunan produktivitas. Dengan demikian, temuan-temuan ini membuktikan bahwa lingkungan kerja di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo belum sepenuhnya optimal dan masih memerlukan upaya perbaikan agar dapat mendukung kenyamanan, keamanan, dan produktivitas pegawai secara maksimal.

*Work life balance* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Solihin & Aris Munandar, 2024). Pegawai yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan hidup yang lebih tinggi. Ketika pegawai merasa memiliki cukup waktu untuk keluarga, istirahat, dan aktivitas pribadi, mereka akan lebih fokus, bersemangat, dan termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya di tempat kerja. Keseimbangan ini menciptakan suasana kerja yang lebih sehat dan produktif, serta berdampak positif pada loyalitas dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Menurut Muliawati & Frianto (2020), *Work life balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, sehingga dapat memberikan kebahagiaan. *Work life balance* adalah konsep keseimbangan yang mengaitkan karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Dengan adanya penerapan *work life balance*, organisasi juga memperoleh keuntungan berupa meningkatnya kinerja serta kreativitas pegawainya.

*Work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja dapat diartikan sebagai kondisi di mana individu mampu mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang dan harmonis. *Work life balance* bukan hanya tentang pembagian waktu, tetapi juga bagaimana seseorang menyeimbangkan energi dan perhatian antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Keseimbangan ini penting untuk menjaga kesehatan mental, fisik, dan emosional pegawai, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab

dengan optimal. Penerapan *work life balance* yang baik dapat meningkatkan loyalitas, motivasi, serta kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi (Burhanudin Akbar, 2025).

Selain penyediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai, pengaturan jam kerja juga menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi pegawai (*work life balance*). Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo menerapkan jam kerja 5 hari kerja setiap minggunya, yaitu mulai dari pukul 7.30 WIB pagi hingga 16.00 sesuai ketentuan yang berlaku. Waktu kerja efektif pegawai ditetapkan selama 365 menit per harinya dari Senin hingga Kamis, dan 190 menit pada hari Jum'at. Dengan pengaturan jam kerja yang terstruktur dan proporsional, diharapkan pegawai memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas kantor tanpa harus mengorbankan waktu bersama keluarga atau kebutuhan pribadi lainnya. Kondisi ini mendukung terciptanya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga pada akhirnya dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan pencapaian kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.

Untuk mengetahui permasalahan *work life balance* yang dialami oleh para pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo, peneliti melakukan pra survei dengan melakukan wawancara secara langsung dengan enam orang pegawai.

**Tabel 1.8 Hasil Pra Survei Mengenai *Work Life Balance* Pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo**

No.	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Pegawai
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Bapak/Ibu pernah merasa bahwa pekerjaan mengganggu waktu bersama keluarga?	4	6	10
2.	Apakah masalah pribadi Bapak/Ibu pernah mengganggu kinerja Bapak/Ibu di tempat kerja?	4	6	10

No.	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Pegawai
		Ya	Tidak	
3.	Apakah Bapak/Ibu merasa kesulitan menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi Bapak/Ibu?	5	5	10

*Sumber: Survei (2025)*

Berdasarkan hasil pra survei terkait *work life balance* pada pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo dapat dilihat di tabel 1.9 yang membuktikan bahwa *work life balance* pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo belum maksimal. Sebanyak 4 dari 10 orang pegawai merasa pekerjaan mengganggu waktu bersama keluarga, sejalan dengan penelitian Major et al. (2002), yang menyatakan bahwa pegawai semakin banyak waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan, semakin besar tingkat pekerjaan mengganggu waktu dengan keluarga. Selain itu, 4 dari 10 pegawai mengaku bahwa masalah pribadi pernah memengaruhi kinerja di tempat kerja, sesuai dengan temuan Pradita & Franksiska (2020) yang menunjukkan bahwa masalah pribadi dapat menunda atau menghambat penyelesaian tugas dan berdampak pada performa kerja. Lebih lanjut, 5 dari 10 pegawai merasa kesulitan menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang sejalan dengan penelitian Triana & Suratman (2022) bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memang terjadi dan memengaruhi pengalaman kerja individu. Secara keseluruhan, hasil pra-survei ini menunjukkan bahwa pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo menghadapi tantangan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat berdampak pada kinerja dan kepuasan kerja mereka.

Selain lingkungan kerja dan *work life balance*, kepuasan kerja memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai maupun organisasi. Kepuasan kerja dapat mencerminkan sejauh mana pegawai merasa puas terhadap atasan, rekan kerja, maupun tugas yang dijalankan, yang pada akhirnya tercermin melalui peningkatan kinerjanya (Robbins, 2019). Khai-Lee et al. (2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang muncul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan terhadap pekerjaan dapat menimbulkan rasa senang dan semangat kerja yang lebih tinggi, karena dalam diri pegawai muncul rasa puas tersendiri. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat memengaruhi berbagai aspek positif di lingkungan kerja, seperti peningkatan motivasi, komitmen pegawai, serta menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pengembangan kinerja organisasi dalam jangka panjang, seperti meningkatnya tingkat absensi, penurunan kinerja, perilaku agresif, hingga munculnya sikap menarik diri dari lingkungan sosial di tempat kerja.

Menurut Robbins & Judge (2019), kepuasan kerja adalah sikap umum yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan bagaimana seorang pegawai merasa nyaman dengan tanggung jawab, gaji, maupun lingkungan kerjanya. Sementara itu, Noe et al. (2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai penilaian positif atau negatif dari berbagai aspek pekerjaan oleh pegawai, yang mencakup faktor-faktor seperti gaji, hubungan antar rekan, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir.

Selain mendukung lingkungan kerja yang memadai dan keseimbangan kehidupan kerja, realisasi belanja sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.7 juga berperan penting dalam mendukung tingkat kepuasan kerja pegawai. Pemenuhan hak keuangan pegawai melalui penyediaan gaji dan tunjangan, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, serta ketersediaan sarana prasarana kerja yang memadai sebagaimana tercermin dalam tabel realisasi belanja, diharapkan dapat meningkatkan rasa puas pegawai dalam melaksanakan tugas (Robbins & Judge, 2021). Dengan demikian, pegawai merasa difasilitasi dan didukung oleh organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada semangat kerja dan kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.

Untuk memperkuat permasalahan terkait kepuasan kerja ini, penulis melakukan pra survei kepada 10 orang pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja pegawai dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.9 Hasil Pra Survei Mengenai Kepuasan Kerja Pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo**

No.	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Pegawai
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Bapak/Ibu merasa gaji yang Bapak/Ibu terima sesuai dengan pekerjaan Bapak/Ibu?	8	2	10
2.	Apakah Bapak/Ibu memiliki peluang untuk naik jabatan di tempat kerja saat ini?	8	2	10

*Sumber: Survei (2025)*

Berdasarkan hasil pra survei tentang kepuasan kerja pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo dapat dilihat pada tabel 1.10. sebanyak 2 dari 10 orang pegawai yang merasa bahwa gaji yang di terima tidak sesuai dengan pekerjaan, sejalan dengan penelitian Hasibuan & Darham (2022) yang menunjukkan bahwa ketidakcocokan antara gaji dan pekerjaan dapat menurunkan ukuran kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada hasil kerja. Selain itu, 2 dari 10 orang pegawai mengaku tidak memiliki peluang untuk naik jabatan di tempat kerja saat ini, sesuai dengan temuan Abu-Tineh et al. (2023) bahwa pegawai yang merasakan terbatasnya peluang kemajuan karier cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo masih perlu ditingkatkan.

Maka dari itu, setelah melihat permasalahan yang seperti udah dipaparkan pada paragraf sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk meneliti sejauh mana lingkungan kerja, *work life balance* serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran kepada perusahaan mengenai strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga dapat menciptakan iklim kerja yang lebih produktif dan harmonis. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan lingkungan kerja, *work life balance*, serta kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja para pegawai.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang sudah dikemukakan dalam latar belakang, maka di ajukan pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?
2. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?
3. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?
4. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?
6. Bagaimanakah peran mediasi kepuasan kerja antara hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?
7. Bagaimanakah peran mediasi kepuasan kerja antara hubungan pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah diatas, tujuannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.
4. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.

6. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja antara hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.
7. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja antara hubungan *work life balance* terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai lingkungan kerja dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi dan dasar teori bagi penelitian selanjutnya yang relevan dengan topik ini.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk mengidentifikasi area perbaikan di lingkungan kerja dan *work life balance* yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas pegawai.
- b. Bagi penulis, penelitian ini memberikan pengetahuan yang lebih mendalam dan pengalaman praktis mengenai pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work life balance* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi.

#### **1.5 Ruang Lingkup Pembahasan**

Penulis melakukan batasan dalam ruang lingkup penelitian ini untuk menghindari kekacauan pembahasan dan perluasan pembahasan. Penelitian ini terfokus pada pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo. Terdapat ruang lingkup yang diteliti yaitu pembahasan tentang Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work life balance* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Inspektorat Daerah Kabupaten Tebo.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah penyusunan penelitian, penulis menyusun sistematika sesuai dengan tata urutan dan permasalahan yang ada antara lain:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Bab ini menjelaskan tentang kerangka teoritis yang berisi teori yang berkaitan dengan variabel dalam penelitian ini. Bab ini juga membahas penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan kerangka konseptual.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini tentang jenis dan pendekatan yang dilakukan dalam penelitian, waktu dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, sumber dan teknik pengumpulan data, gambaran umum variabel, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi analisis dari hasil pengolahan data dan pembahasan yang telah diolah menggunakan aplikasi pengolahan data.

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan yang dapat disimpulkan dalam hasil analisis peneliti, implikasi hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran penelitian.

