

## **BAB I**

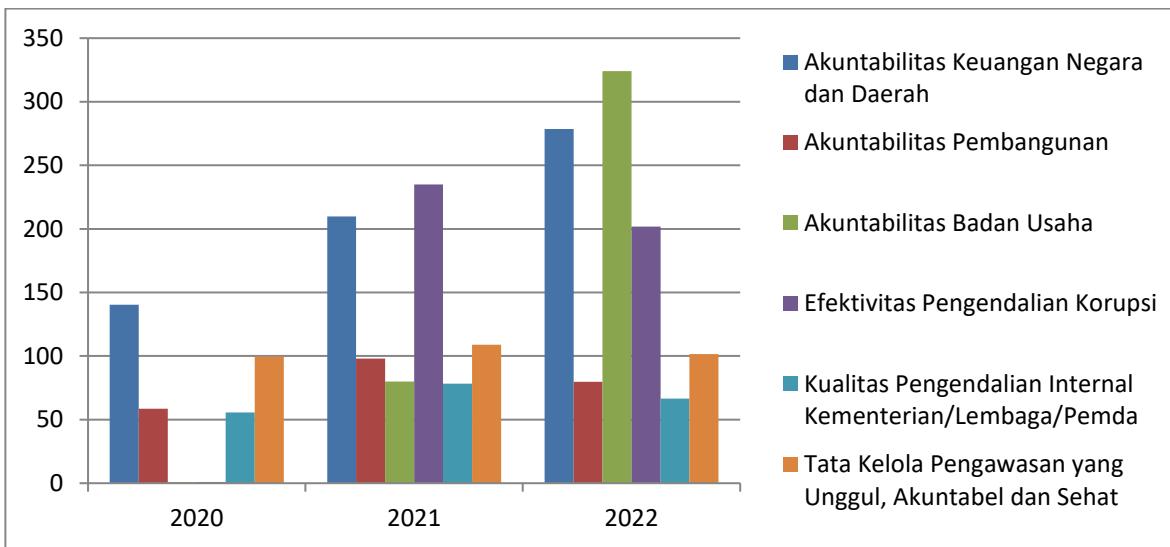
### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah elemen utama dalam sebuah organisasi dibandingkan dengan sumber daya lainnya seperti modal dan teknologi, karena mereka adalah penggerak dan penentu arah jalannya organisasi tersebut (Susan, 2019). Mendapatkan tenaga ahli untuk memenuhi kebutuhan serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya secara intensif dan tepat harus disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Pada sebuah perusahaan, kinerja pegawai adalah aset penting yang sangat diperlukan untuk mendukung dan membantu mencapai tujuan perusahaan (Jufrizien & Hadi, 2021). Dalam mengelola perusahaan dan menjalankan kegiatan organisasi, penting untuk mempertimbangkan pencapaian baik saat ini maupun di masa depan, hal ini memastikan perusahaan dapat berhasil berkembang sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan (Sihaloho & Siregar, 2020). Kinerja pegawai merupakan salah satu dimensi yang sering digunakan dalam mengukur keberhasilan organisasi (Sumarto & Rumaningsih, 2021). Dengan kata lain, kinerja sebuah perusahaan merupakan cerminan dari kinerja pegawai di dalamnya. Menurut Mustikasari *et al.* (2020) kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, berdasarkan keahlian, pengalaman, integritas, dan ketepatan waktu.

Dalam *resource based theory* atau teori sumber daya (RBT), *intellectual capital* paling banyak memenuhi karakteristik yang dapat membedakan sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya. *Intellectual capital* merujuk pada nilai yang terkandung dalam pengetahuan, keahlian, dan kreativitas individu atau organisasi. Bisa disimpulkan bahwa *intellectual capital* dari setiap perusahaan berbeda dan tidak sama. Oleh karena itu, hal ini dapat dijadikan suatu keunggulan kompetitif dan menciptakan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

Setiap perusahaan atau instansi tentu mengharapkan pegawainya unggul dalam pekerjaan mereka agar dapat meningkatkan kualitas perusahaan. Hal itu pula yang diharapkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). BPKP merupakan instansi pemerintah di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional yang bertanggung jawab langsung kepada presiden. BPKP memiliki setiap perwakilan dari masing-masing provinsi yang ada di Indonesia, setiap perwakilan tersebut diatur dan dikelola oleh kantor pusat BPKP yang terletak di DKI Jakarta. Kinerja BPKP diukur berdasarkan 6 sasaran strategis dengan 17 indikator kinerja utama didalamnya. Berikut laporan capaian kinerja BPKP periode 2020-2022:



**Gambar 1. 1**  
**Grafik Capaian Kinerja BPKP Tahun 2020 - 2022**

*Sumber: bpkp.go.id (Melalui Rencana Strategis BPKP)*

Kinerja BPKP bisa dikatakan tercapai apabila berada pada angka 100 ataupun lebih. Berdasarkan Grafik 1.1 menunjukkan terlampaunya capaian kinerja BPKP pada Akuntabilitas Keuangan Negara dan Daerah, Akuntabilitas Badan Usaha, Efektifitas Pengendalian Korupsi, serta Tata Kelola Pengawasan yang Unggul. Sedangkan pada Akuntabilitas Pembangunan dan Kualitas Pengendalian Internal Kementerian/Lembaga/Pemda belum tercapai secara maksimal. Untuk mencapai sasaran strategis tersebut secara maksimal, penting untuk mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja BPKP. Capaian kinerja tersebut tak terlepas dari

hasil kerja para pegawai BPKP, sehingga dapat disimpulkan bahwa capaian kinerja BPKP dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja pegawai. Peningkatan dan penurunan atas capaian tersebut merupakan hasil dari kepuasan pegawai akan pekerjannya. Seperti hasil penelitian Wiladatika (2018); Prasetyo & Marlina (2023); dan Nurrohmat & Lestari (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini karena kepuasan pegawai atas pekerjaannya akan menentukan naik atau turunnya kinerja pegawai. Pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan akan pekerjaannya akan timbul perilaku negatif serta rasa malas untuk bekerja. Namun, hasil penelitian tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asbari *et al.* (2021); dan Nabawi (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Wijaya (2017) faktor utama yang dapat memengaruhi kepuasan kerja adalah: faktor sosial, faktor psikologis, faktor fisik dan faktor finansial.

Pada penelitian ini akan membahas dua faktor utama, yaitu faktor sosial dan faktor psikologis. Faktor sosial yang dimaksud adalah bagaimana cara pegawai dengan pegawai atau pegawai dengan atasan berinteraksi, terutama dengan adanya kesenjangan gender yang ada. Dalam konteks kerja, gender memegang peranan penting dalam pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan perkembangan karir mereka. Diskriminasi gender dalam dunia kerja masih berlangsung karena masih ada persepsi keliru dalam masyarakat terkait dengan ide marginalisasi, subordinasi, stereotip, kekerasan, dan beban kerja yang terkait dengan jenis kelamin (Fitriyaningsih & Munawan, 2020). Berdasarkan data yang didapatkan dari web BPKP, laki-laki lebih mendominasi pada jabatan strategis. Hal tersebut mungkin terjadi karena ada beberapa pekerjaan yang dianggap pantas dikerjakan oleh laki-laki dibanding perempuan. Meskipun perempuan bisa menghasilkan pendapatan yang lebih besar daripada suaminya, namun menurut norma-norma dalam sistem patriarki, perempuan sering kali hanya dianggap sebagai pencari nafkah sampingan saja (*a secondary breadwinner*), sehingga kurang mendapat penghargaan yang layak (Puspitawati, 2018).

Belakangan ini muncul masalah peran ganda baik pada laki-laki maupun perempuan yang bekerja namun masih harus mengurus kebutuhan keluarganya sehingga dapat mempengaruhi psikologisnya. Pekerjaan dan keluarga merupakan elemen penting dalam kehidupan manusia karena pekerjaan memenuhi kebutuhan finansial seseorang, sementara keluarga memenuhi kebutuhan emosionalnya. Konflik antara pekerjaan dan keluarga terjadi ketika keterlibatan dalam peran-peran tersebut tidak sejalan beriringan, sehingga menimbulkan tekanan karena adanya pertentangan antara tuntutan dari kedua bidang tersebut (Novrandy & Tanuwijaya, 2022). Menurut Astari & Sudibya (2018) ketika seorang pegawai mengalami konflik antara pekerjaan dan keluarga, dampaknya bisa termasuk penurunan kinerja dan kepuasan kerja. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tewal *et al.* (2021); Warokka & Febrilia (2014); dan Retnaningrum & Musadieq (2016) yang menyatakan bahwa *work-family conflict* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Apabila kepuasan kerja menurun, kinerja pegawai pada suatu perusahaan akan ikut menurun.

Kesetaraan gender dan manajemen konflik kerja-keluarga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam perspektif Islam, keadilan dalam perlakuan terhadap laki-laki dan perempuan serta keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga merupakan prinsip-prinsip yang harus dijaga. Seperti hadits yang diriwayatkan Imam Bukhari, Rasulullah bersabda:

إِنَّ لِرَبِّكَ عَلَيْكَ حَقًّا وَلِنَفِيسَكَ عَلَيْكَ حَقًّا وَلِأَهْلِكَ عَلَيْكَ حَقًّا فَأَعْطِ كُلَّ ذِي حَقٍّ حَقًّا

"Sesungguhnya Rabbmu mempunyai hak atasmu, dan jiwamu mempunyai hak atasmu, dan istrimu mempunyai hak atasmu, maka berilah setiap hak kepada orang yang berhak"

Ibnu Hajar Al-‘Asqolani menjelaskan hadits tersebut bahwa Rasulullah melarang umatnya untuk melakukan ibadah secara berlebihan, seperti berpuasa sepanjang hari dan shalat sepanjang malam, karena hal tersebut dapat mengabaikan hak tubuh untuk beristirahat, serta mengganggu hak istri, keluarga, dan lingkungan sekitar. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagai seorang pegawai sudah sepatutnya

bekerja sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan perusahaan sehingga tidak mengganggu kewajiban lainnya. Sebagai seorang atasan juga harus menghargai hak-hak yang dimiliki seorang pegawai secara adil tanpa membedakan satu sama lain, sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Baqarah ayat 124:

﴿ وَإِذْ أَبْتَلَ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمَنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّلِيمِينَ ﴾

124. (*Ingatlah*) ketika Ibrahim diuji Tuhananya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia (Ibrahim) berkata, “(Aku mohon juga) dari sebagian keturunanku.” Allah berfirman, “(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim.”

Menurut Tafsir Al-Wajiz dalam surah tersebut, Allah menjanjikan bahwa keturunan Nabi Ibrahim akan menjadi pemimpin dan bahwa tidak ada dari keturunannya yang akan terjerumus dalam kedzaliman dan kemaksiatan. Seorang pemimpin harus mampu berlaku adil dan taat kepada agamanya, karena jika tidak, mereka termasuk orang-orang yang dzalim, dan orang-orang dzalim tidak layak dijadikan teladan bagi bawahannya. Oleh sebab itu, sebagai seorang atasan harus memperlakukan adil bawahannya tanpa memandang gender mereka.

Penting untuk memahami bagaimana aspek-aspek tersebut mempengaruhi kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Maka, berdasarkan latar belakang masalah yang dijabarkan diatas, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gender Equality dan Work-Family Conflict terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi serta Tinjauannya dari Sudut Pandang Islam”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Gender Equality* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM BPKP Pusat?
2. Apakah *Work-Family Conflict* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM BPKP Pusat?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM BPKP Pusat?
4. Apakah *Gender Equality* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Biro SDM BPKP Pusat?
5. Apakah *Work-Family Conflict* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Biro SDM BPKP Pusat?
6. Apakah *Gender Equality* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Biro SDM BPKP Pusat?
7. Apakah *Work-Family Conflict* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Biro SDM BPKP Pusat?
8. Bagaimana *Gender Equality*, *Work-Family Conflict*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Biro SDM BPKP Kantor Pusat Ditinjau dari Sudut Pandang Islam?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *Gender Equality* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.
2. Untuk mengetahui apakah *Work-Family Conflict* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.
3. Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.

4. Untuk mengetahui apakah *Gender Equality* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.
5. Untuk mengetahui apakah *Work-Family Conflict* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.
6. Untuk mengetahui apakah *Gender Equality* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.
7. Untuk mengetahui apakah *Work-Family Conflict* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Biro SDM BPKP Kantor Pusat.
8. Untuk mengetahui bagaimana *Gender Equality*, *Work-Family Conflict*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Biro SDM BPKP Kantor Pusat Ditinjau dari Sudut Pandang Islam.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian dengan judul “Pengaruh *Gender Equality* dan *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Pegawai dengan Menggunakan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Biro Sumber Daya Manusia Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan serta Tinjauannya dari Sudut Pandang Islam” adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat Praktisi
  1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam praktik-praktik yang berkaitan dengan sensitif gender dan konflik keluarga guna mendukung kinerja pegawai.
  2. Hasil penelitian ini dapat membantu pengembangan kebijakan organisasi yang lebih inklusif dan mendukung, dengan mempertimbangkan pandangan gender dan nilai-nilai keluarga, sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.
- b. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan pembelajaran sebagai upaya

pengembangan ilmu ekonomi dan manajemen khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manajemen Sumber Daya Manusia serta berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan penelitian terhadap kajian teori dari *gender equality*, *work-family conflict*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.