

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Saat ini bekerja menjadi salah satu kebutuhan yang sangat penting bagi hidup manusia. Semua orang selalu mengharapkan memiliki pekerjaan yang dapat menghasilkan pendapatan untuk memenuhi kehidupan sehari-hari. Dalam sebuah perusahaan atau organisasi, pastinya akan selalu mengharapkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Gambaran atas hasil dan prestasi dari pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilihat dari pencapaian kinerjanya. Menurut Afandi (2018), kinerja merupakan sebuah hasil dari pekerjaan yang dilakukan dan dicapai oleh individu atau kelompok didalam suatu organisasi sesuai dengan tugas yang telah diwewenangkan dan dipertanggungjawabkan tanpa melanggar hukum serta telah sesuai dengan aturan moral dan etika agar tujuan organisasi dapat tercapai. Oleh karena itu, untuk mendapatkan hasil yang maksimal pegawai harus melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien. Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi dikarenakan dapat menjadi tolak ukur keberhasilan jangka panjang. Sumber daya manusia menjadi sebuah perencanaan, proses, pengorganisasian, penggerakan serta pengawasan terhadap pengadaan pemberian kompensasi, pengembangan, pemeliharaan maupun pelepasan tenaga kerja agar dapat mencapai dan mewujudkan tujuan bersama. Oleh karena itu, perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar berdampak pada kinerja yang baik pula. Kinerja menjadi hal terpenting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Nurhayana & Sasmita, 2014). Ramli & Soelton (2018) mengatakan bahwa perusahaan sangat membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja tinggi. Adapun dalam suatu organisasi atau perusahaan, kinerja merupakan sesuatu yang bersifat individual dikarenakan kemampuan pegawai atau anggota organisasi pastinya berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya. Semakin baiknya kinerja pegawai maka organisasi juga akan berjalan baik. Untuk mengetahui perkembangan dan peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan melakukan evaluasi kinerja. Konsep kinerja dalam pemerintahan dimulai ketika lembaga-lembaga negara

mencoba memperkenalkan konsep-konsep baru kedalam tata pemerintahan yang baik untuk pengelolaan urusan publik (*good governance*). Apabila suatu pemerintahan memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur, maka pengelolaan pemerintahan tersebut dapat dikatakan berhasil. Hal ini menjelaskan bahwa visi dan misi yang dimiliki tidak akan bermakna kecuali jika telah teraktualisasikan kedalam sebuah kinerja sebagai bentuk dari adanya *good governance*. Itulah alasan mengapa kinerja merupakan tujuan akhir dari setiap organisasi pemerintah.

Adapun untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi, maka perlu mengetahui dan memahami faktor-faktor yang berpengaruh terhadap naik turunnya kinerja. Oleh karena itu perusahaan atau organisasi harus benar-benar memperhatikan faktor apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan memastikan bahwa kinerja pegawainya tidak mengalami penurunan. Kinerja menjadi sebuah hasil kerja seorang pegawai yang dilihat dari segi kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk dapat mencapai tujuannya dengan kinerja yang maksimal dari seluruh anggota atau pegawai sehingga aspek sumber daya manusia merupakan hal yang penting dan perlu untuk diperhatikan. Oleh karena itu, setiap organisasi pastinya berharap dapat memiliki anggota yang kompeten dan terlatih. Umumnya, pemerintah hanya melihat hasil atas peraturan yang telah dibuat dan ditetapkan tanpa melihat proses yang dilalui. Dengan demikian, suatu organisasi harus memiliki cara untuk dapat mencapai tujuannya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan maupun kinerja pegawainya serta dapat menciptakan satu kesatuan tujuan untuk ketercapaian tujuan bersama secara efektif dan efisien sesuai standar yang ditetapkan pemerintah.

Seiring dengan adanya tuntutan reformasi, perusahaan perlu melakukan peningkatan kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai tentunya harus menghindari faktor-faktor seperti konflik, ketersaingan, beban kerja, situasi kerja, struktur organisasi maupun gaya kepemimpinan. Konflik-konflik yang ada membuat pegawai tidak maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Konflik adalah suatu proses yang dimulai saat adanya pihak yang menyadari bahwa terdapat satu hal yang dapat merugikan dan menyangkut kepentingan pihak lainnya. Seseorang

yang mengalami konflik peran adalah saat ia mempunyai dua peran bahkan lebih yang harus segera dilakukan pada saat yang bersamaan. Hon (2013) menyatakan bahwa seseorang yang sedang mengalami konflik peran yang tinggi cenderung mengalami stres kerja. Konflik peran yang tinggi yang dirasakan pegawai dapat menyebabkan timbulnya kecemasan, ketakutan, dan ketegangan dalam menjalankan pekerjaannya. Kecemasan dan ketakutan tersebut menunjukkan adanya tingkat stres yang tinggi yang kemudian akan berpengaruh terhadap kinerja yang buruk. Disaat individu dihadapkan pada banyaknya tuntutan yang tidak sesuai satu sama lain, maka akan menimbulkan konflik peran dalam dirinya. Hanif (2013) mengemukakan bahwa konflik peran menjadi salah satu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang berdampak kepada ketidaknyamanan yang dirasakan ditempat kerja dan dapat menurunkan motivasi kerja sehingga secara keseluruhan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Wibowo & Rahardja (2015) menyatakan bahwa konflik peran dan kelelahan kerja mempunyai dampak yang signifikan, dimana tingginya konflik peran dan kelelahan kerja yang dirasakan pegawai, maka akan semakin rendah kinerjanya. Konflik peran dapat menyebabkan pegawai merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya. Konflik peran ini menjadi sebuah kondisi simultan dari beberapa bentuk tekanan yang dialami oleh pegawai di tempat kerja, dimana terdapat adanya kewajiban atas pemenuhan dari suatu peran sehingga menyebabkan pemenuhan atas peran lainnya terasa lebih sulit. Selain itu, konflik peran terjadi ketika manajemen memberikan tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh pegawai dengan baik karena kurangnya waktu dan sumber daya seperti dana dan peralatan. Nur-qamar (2014) menyatakan bahwa konflik peran tingkat tinggi yang dialami pegawai dapat menyebabkan perasaan cemas, takut, timbulnya ketegangan, dan rasa tidak aman, yang mengindikasikan tingkat kinerja pegawai yang lebih rendah. Konflik peran tertentu yang terkait dengan pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, ada indikasi bahwa hal itu dapat menyebabkan tingkat stres kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh I Wayan Murdana Yasa (2017) yaitu peran konflik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Denpasar Bali.

Dalam sebuah perusahaan, setiap pegawai memiliki pekerjaan dan pekerjaan itu menjadi tanggungjawab yang dibebankan pada pegawai tersebut. Beban kerja yang berlebihan pada seorang pegawai dapat menurunkan kinerja pegawai. Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan keahliannya dan peraturan yang berlaku. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan dan stres kerja pegawai. Menurut Vanchapo (2020), beban kerja adalah suatu proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Jika seorang pekerja dapat menjalankan serangkaian tugas yang telah ditentukan, maka hal itu tidak akan menjadi beban kerja. Namun, jika pegawai tidak berhasil, maka tugas dan kegiatan tersebut akan menjadi beban kerja bagi pegawai. Beban kerja berupa suatu usaha yang harus dilakukan seseorang atas permintaan untuk menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan dan dipertanggungjawabkan kepada seseorang. Beban kerja menjadi sebuah rangkaian aktivitas baik fisik maupun psikis yang membutuhkan kapasitas mental dan harus segera diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja pegawai yang tinggi dapat mempengaruhi kelelahan kerja pada diri pegawai. Beban kerja seperti sebuah persepsi pekerja terhadap serangkaian kegiatan, berupa beban kerja fisik dan psikologis yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan dapat meliputi jam kerja, tanggung jawab yang diemban, tugas rutin maupun bukan rutin, dan tugas administratif lainnya di luar kapasitas dan kemampuan individu. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Romadhoni, Asmony, & Suryatni (2015) dengan hasil penelitian bahwa secara parsial variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *burnout* pustakawan di Kota Mataram, secara simultan variabel beban kerja, lingkungan kerja, dan dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap *burnout* pustakawan di Kota Mataram Selain itu, Hanna (2015) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kelelahan pegawai.

Kelelahan yang dialami pegawai seringkali dapat menghambat kinerja pegawai dan pada akhirnya akan merugikan organisasi. Kelelahan kerja ini sering disebabkan oleh tekanan, stres, beban, dan rutinitas yang tinggi dalam kehidupan sehari-hari. Kelelahan adalah suatu kondisi dimana seseorang merasa sangat lelah.

Kelelahan dapat disebabkan oleh jam kerja yang panjang, aktivitas fisik dan mental yang berlebihan, kurang istirahat, stres yang berlebihan, dan kombinasi dari faktor-faktor tersebut (*Government of Alberta*, 2010). Pegawai yang bekerja dengan jam kerja yang sangat panjang dan memiliki banyak tugas yang harus segera diselesaikan memiliki risiko stres yang lebih tinggi, yang tentu saja memengaruhi kinerja mereka. Kelelahan merupakan mekanisme pertahanan tubuh untuk menghindari kerusakan lebih lanjut, dan pemulihan dapat dicapai setelah periode istirahat. Kelelahan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan keadaan fisik dan mental tubuh yang menyebabkan penurunan kapasitas kerja dan ketahanan fisik (Suma`mur, 2009).

Kelelahan kerja merupakan fenomena yang sering dialami oleh tenaga kerja namun hal ini tidak bisa diabaikan karena berkaitan dengan perlindungan kesehatan tenaga kerja. Bahkan dari hasil penelitian disebutkan bahwa dari 80% human error, 50% nya disebabkan oleh kelelahan kerja (Tarwaka & Sudiajeng, 2004). Kelelahan kerja menjadi reaksi berkelanjutan terhadap faktor penyebab stres yang terus-menerus terjadi di tempat kerja. Pegawai dengan tingkat kelelahan tertinggi cenderung berhenti dari pekerjaannya sehingga pekerjaannya menjadi kurang optimal. Kelelahan kerja biasanya disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang tinggi yang dialami oleh individu yang bekerja dalam situasi dimana kebutuhan banyak orang perlu dipenuhi. Sementara itu, jika pegawai merasakan ketidaksesuaian atas apa yang diberikan perusahaan kepada pegawai dan kurangnya dukungan dari atasan, maka hal tersebut dapat menimbulkan gejala terjadinya kelelahan kerja pada diri pegawai. Menurut Rahmawati & Amir (2013), kelelahan kerja juga mempengaruhi terjadinya penurunan kinerja dan prestasi kerja pegawai, serta perubahan sikap pribadi di lingkungan kerja seperti terjadinya perilaku menjaga jarak atau menurunnya intensitas berelasi dengan rekan kerja, ketidakhadiran yang tinggi dan *turnover* yang lebih tinggi dibandingkan pekerja lainnya. Seperti yang dikemukakan oleh Hayati Isra & Suci Fitria (2018) dalam penelitian mereka menyatakan bahwa kelelahan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BMT El-Munawar Medan. Penelitian lain dilakukan oleh Jamaluddin (2015) yang mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan pengaruh dan signifikan

variabel kelelahan kerja dan kecerdasan emosional dengan variabel kinerja pustakawan UPT Perpustakaan Unhas.

Pada penelitian ini, peneliti mengambil objek penelitian pada Kantor Dinas Sosial Kota Pontianak. Dinas Sosial Kota Pontianak adalah salah satu organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kota yang memiliki tugas untuk memberikan pelayanan sosial bagi masyarakat Kota Pontianak yang membutuhkan serta menjadi Organisasi Perangkat Daerah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi untuk melakukan perumusan kebijakan dibidang sosial, pelaksanaan evaluasi, pelaporan dibidang sosial, dan pelaksanaan administrasi Dinas Sosial. Keseluruhan fungsi-fungsi tersebut guna mendukung terwujudnya program pembagunan strategi diantaranya untuk mewujudkan *good and clean governance*. Dinas Sosial Kota Pontianak selalu berupaya meningkatkan kinerja pegawainya, hal ini dilakukan dengan cara membuat penilaian prestasi kerja setiap tahunnya. Dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Pontianak, Dinas Sosial Kota Pontianak memiliki berbagai macam formasi jabatan yang mendukung dalam tercapainya visi dan misi organisasi.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Pegawai di Kantor Dinas Sosial Kota Pontianak Tahun 2022**

No	Pegawai	Jumlah
1	PNS	28
2	Pegawai Tidak Tetap	26
Jumlah		54

Sumber: Data Kepegawaian Kantor Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan Tahun 2022**

No	Golongan	A	B	C	D	Jumlah
1.	I	0	2	0	0	2
2.	II	7	5	1	5	9
3.	III	5	6	4	2	13
4.	IV	3	1	0	0	4
5.	Pegawai Tidak Tetap (PTT)					26
Jumlah Pegawai (PNS + PTT)						54

Sumber: Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

**Tabel 1.3**  
**Formasi Jabatan Dinas Sosial Kota Pontianak Tahun 2022**

No	Jabatan	Jumlah Anggota
1	Kepala Dinas	1
2	Sekretaris	1
3	Perencanaan dan Keuangan	5
4	Bagian Umum dan Kepegawaian	17
5	Bidang Pelayanan dan Rehabilitasi Sosial	19
6	Bidang Bantuan dan Jaminan Sosial	4
7	Bidang Pemberdayaan Sosial	7
Jumlah		54

Sumber: Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

Berdasarkan data pada beberapa tabel diatas diketahui bahwa pada kantor Dinas Sosial Kota Pontianak telah terbagi menjadi beberapa bagian di mana setiap bagian atau bidang telah mempunyai arah kerja dan tugasnya masing-masing. Adapun tujuan dari pemberian formasi jabatan adalah agar kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di Dinas Sosial Kota Pontianak dapat maksimal. Jumlah pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak berdasarkan 7 kelompok jabatan berjumlah 54 orang dengan jumlah 28 orang PNS dan 26 orang PTT. Pegawai di dinas pemerintahan dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditargetkan sebelumnya. Khususnya pegawai di Dinas Sosial Kota Pontianak yang harus memiliki produktivitas kerja tinggi. Kondisi realistis terkini khususnya sumber daya manusia yang terkait dengan setiap aktivitas atau proses pencapaian tujuan dari tugas pokok dan fungsi Dinas Sosial Kota Pontianak harus secepat mungkin dikelola dengan baik dan benar. Namun, jika hal tersebut tidak terlaksanakan maka dapat menciptakan masalah yang besar bagi organisasi Dinas Sosial Kota Pontianak khususnya penurunan kinerja dan produktivitas kerja. Hasil penilaian prestasi kerja pada tahun 2021 menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak sudah cukup baik namun masih perlu untuk ditingkatkan. Menurut pendapat pegawai yang diwawancarai oleh peneliti, untuk kinerja pegawai memang sudah cukup baik jika dilihat dari segi kuantitasnya, namun jika dilihat dari segi kualitasnya masih sangat perlu dilakukan peningkatan dikarenakan terdapat konflik peran maupun beban kerja yang menyebabkan tidak

maksimalnya kinerja tersebut. Berdasarkan hasil analisis survei kepuasan masyarakat yang dilakukan Dinas Sosial Kota Pontianak menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan dikarenakan masih rendahnya pelayanan dimana pelayanan pegawai masih tergolong lama dalam mengatasi permasalahan yang ada. Lamanya pelayanan yang dilakukan Dinas Sosial Kota Pontianak menyebabkan terhambatnya penyelesaian masalah yang menjadi keluhan masyarakat hal ini tentunya akan berdampak pada ketidakpuasan yang dirasakan masyarakat sehingga menyebabkan sering muncul keluhan-keluhan dari masyarakat mengenai kinerja Dinas Sosial Kota Pontianak.

Hasil identifikasi permasalahan TUPOKSI Dinas Sosial Kota Pontianak melalui analisa SWOT yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Pontianak didapatkan hasil bahwa beberapa permasalahan dan kendala yang dihadapi Dinas Sosial Kota Pontianak adalah sumber daya aparatur tidak sebanding dengan volume tugas pelayanan yang cukup tinggi, belum optimalnya penempatan pegawai dengan kompetensi yang dimiliki serta birokrat yang belum sepenuhnya memiliki pola pikir yang melayani masyarakat secara optimal sehingga belum tercapai pelayanan serta kinerja yang baik dan belum berorientasi pada hasil. Jumlah pegawai yang tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus dilakukan sehingga memicu terjadinya konflik peran dimana terdapat pelimpahan tugas kepada pegawai yang tidak sesuai dengan bidangnya. Selain itu, selisih jumlah pegawai yang PNS dan PTT yang tidak jauh bahkan hampir sama dapat menyebabkan adanya perbedaan usia maupun pandangan yang cukup kontras yang ada di Dinas Sosial Kota Pontianak. Hal ini dapat menjadi pemicu terjadinya konflik peran dan perbedaan kuantitas beban kerja yang dirasakan oleh pegawai. Pegawai dihadapkan oleh masalah konflik peran dalam melaksanakan tugasnya. Konflik peran muncul karena adanya ketidaksesuaian antara tugas dan fungsi pokok yang sebenarnya dengan realita peran yang dijalankan.

Berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi serta Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang terdapat di Dinas Sosial Kota Pontianak maka ditemukan beberapa fenomena seperti banyaknya program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap bidang tentunya memerlukan sumber daya manusia yang memadai



untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan tersebut. Sebagaimana contoh fenomena nyata yang terjadi di Dinas Sosial Kota Pontianak seperti:

1. Pembuatan korespondensi atau surat menyurat yang seharusnya menjadi tanggungjawab dan otoritas seorang atasan, dikarenakan jika ditinjau dari SOP seorang atasan yang seharusnya berperan dalam mengkonsep awal dari sebuah surat beserta isinya. Tapi kenyataan yang terjadi di Dinas Sosial Kota Pontianak dari tahap awal yaitu mengkonsep, mengirim, dan mengarsipkan surat semuanya justru dilakukan oleh staf.
2. Dalam hal pendelegasian atau pendisposisian suatu kegiatan sering kali tidak sesuai dengan hirarki organisasi, sehingga seorang staf yang diperintahkan untuk mewakili setiap kegiatan merasa memiliki tanggungjawab melebihi tugas pokok dan fungsinya.
3. Adanya konflik antara pegawai muda dengan pegawai senior dalam melakukan tugas dan fungsinya sehingga terjadi pemberian tugas tambahan yang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang sebenarnya.

Informasi yang didapatkan peneliti dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai, mereka mengatakan bahwa adanya tugas tambahan yang diberikan seringkali harus diselesaikan dalam waktu yang singkat sehingga mereka harus meluangkan waktu lebih untuk menyelesaikan tugas tersebut. Adanya tugas tambahan ini dikhawatirkan dapat membuat pegawai merasakan cemas yang berlebihan karena takut pekerjaannya tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Berdasarkan data daftar kehadiran kerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak yang peneliti dapatkan juga membuktikan bahwa banyak terdapat pegawai yang pulang tidak sesuai dengan jam pulang seharusnya. Beban kerja yang dialami oleh pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak tergolong tinggi, sehingga dari tingginya beban kerja tersebut menyebabkan rendahnya kinerja pegawai dalam bekerja. Berikut data terkait beban kerja yang diterima oleh pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.

**Tabel 1.4**  
**Jam Kerja Pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak Tahun 2022**

No	Jam Kerja Standar	Lama Kerja	Jam Kerja Realita	Lama Kerja Realita
1	08.00 – 16.00	8 Jam	08.00 – 18.00	10 Jam

Sumber: Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

**Tabel 1.5**  
**Rekapitulasi Laporan Pengaduan Tahun 2019-2021**

No	Jenis	Tahun			Jumlah
		2019	2020	2021	
1	Pengaduan Keseluruhan	3592	21254	10274	35120

Sumber: Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 diketahui terjadi ketidaksesuaian antara jam kerja seharusnya dengan yang terjadi sebenarnya. Selain itu, pada Tabel 1.5 mengenai rekapitulasi pengaduan yang diterima Dinas Sosial Kota Pontianak terlihat jauh meningkat sejak tahun 2020, banyaknya tugas dan fungsi yang harus diselesaikan ini tidak sebanding dengan jumlah pegawai sehingga menyebabkan sering terjadinya penumpukan tugas pada pegawai. Ranah Dinas Sosial Kota Pontianak yang berorientasi pada pelayanan publik guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat selalu berupaya untuk menyelesaikan konflik sosial dari hasil pengaduan yang disampaikan masyarakat. Banyaknya tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dengan jumlah pegawai yang tidak sebanding ini menjadi salah satu indikasi terjadinya beban kerja yang dirasakan oleh pegawai di Dinas Sosial Kota Pontianak yang dapat berdampak pada kelelahan kerja dan dapat berpengaruh terhadap kurang maksimalnya kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan pegawai saat peneliti melakukan wawancara bahwa masih terdapat pegawai yang merasa tertekan saat menghadapi pekerjaannya dikarenakan pekerjaan yang dikerjakan tidak sesuai dengan kemampuan dan kewajibannya sebenarnya sehingga memicu munculnya rasa lelah yang dirasakan yang kemudian membuat karyawan lebih sensitif ditambah lagi timbulnya masalah yang dialami karyawan baik didalam maupun diluar kantor. Selain itu adanya tuntutan pekerjaan tambahan yang diberikan atasan dengan waktu yang sangat

terbatas yang mengakibatkan pegawai merasa kelelahan sehingga menunda dan menghindari pekerjaan karena merasa terbebani oleh pekerjaan yang diterimanya. Hal ini dibuktikan dengan hasil survei kepuasan masyarakat dengan indeks responden terpilih ditetapkan sebanyak 300 responden dari masyarakat yang meminta rekomendasi BPJS, konsultasi masalah jaminan kesehatan bagi masyarakat miskin, pelayanan di Sekretariat SLRT, masyarakat yang akan melakukan kunjungan ke PLAT, dan pelayanan rehabilitasi sosial pada Dinas Sosial Kota Pontianak seperti data berikut:

**Tabel 1.6**  
**Hasil Survei Kepuasan Masyarakat Dinas Sosial Kota Pontianak**  
**Tahun 2022 Semester I**

No	Unsur Pelayanan	Nilai Unsur Pelayanan
1	Persyaratan Pelayanan	3,080
2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur Pelayanan	3,510
3	Waktu Pelayanan	3,080
4	Biaya/tarif	4,000
5	Produk, Spesifikasi Jenis Pelayanan	3,290
6	Kompetensi Pelaksana	3,300
7	Perilaku Pelaksana	3,413
8	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	3,513
9	Sarana dan Prasarana	4,000

Sumber : Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

**Tabel 1.7**  
**Penetapan Mutu Pelayanan Survei Kepuasan Masyarakat**

Nilai Persepsi	Nilai Interval	Mutu	Keterangan
1	1,000 – 2,599	D	Tidak Baik
2	2,600 – 3,064	C	Kurang Baik
3	3,065 – 3,532	B	Baik
4	3,533 – 4,000	A	Sangat baik

Sumber : Dinas Sosial Kota Pontianak (2022)

Berdasarkan data pada Tabel 1.6 semua unsur (sembilan unsur) pelayanan yang telah dievaluasi menunjukkan nilai baik dan sangat baik namun hal itu masih harus di tingkatkan kualitas pelayanannya menuju pelayanan prima. Hal itu tentu tidak mudah mengingat masyarakat saat ini sangat kritis dan sangat peduli dengan pelayanan pemerintah, hal ini merupakan tantangan bagi aparatur pemerintah untuk lebih dapat meningkatkan kinerjanya selaku pelayan masyarakat. Diketahui bahwa nilai paling rendah adalah pada persyaratan pelayanan dan waktu pelayanan dengan nilai 3,080 dengan kategori baik namun masih sangat perlu untuk ditingkatkan dimana hal ini disebabkan karena kurangnya jumlah pegawai sehingga dalam proses pelayanan di Dinas Sosial Kota Pontianak seringkali mendelegasikan kepada pegawai diluar bidang pelayanan dengan tujuan untuk berusaha memaksimalkan pelayanan. Pelayanan dengan nilai terendah adalah point persyaratan layanan, kita belum mengintegrasikan persyaratan dimasing masing layanan, jadi pengguna layanan masih menyediakan *fotocopy* identitas beberapa rangkap untuk digunakan dalam setiap pelayanan yang dibutuhkan. Hal ini dikarenakan adanya kelelahan kerja yang dirasakan pegawai akibat adanya pekerjaan tambahan dikarenakan banyaknya beban kerja khususnya dibagian pelayanan publik sehingga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai. Selain itu, masih diperlukan pelatihan khususnya bagi petugas yang menangani pelayanan langsung rekomendasi BPJS, konsultasi masalah jaminan kesehatan bagi masyarakat miskin, serta Sekretariat SLRT yang melayani pengaduan masyarakat, masyarakat yang akan melakukan kunjungan ke PLAT, dan pelayanan rehabilitasi sosial pada Dinas Sosial Kota Pontianak, berdasarkan tren, dari tahun ke tahun permasalahan sosial semakin kompleks, maka perlu adanya peningkatan kapasitas bagi pemberi pelayanan.

Peneliti juga mendapatkan pernyataan dari hasil wawancara dengan pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak bahwa banyaknya pengaduan yang masuk dari masyarakat setiap tahunnya dan pelayanan yang harus segera dilakukan untuk memenuhi permintaan masyarakat menyebabkan rasa lelah pada diri pegawai yang kemudian berdampak pada lamanya proses pelayanan. Adanya konflik peran dan beban kerja yang dirasakan oleh pegawai di Dinas Sosial Kota Pontianak juga menyebabkan pegawai merasa kelelahan kerja. Kelelahan dapat ditandai dengan

rasa capek, mengantuk, dan bosan yang akan muncul dengan adanya gejala kelelahan. Gejala dari kelelahan antara lain adanya pelemahan kegiatan, motivasi dan adanya kelelahan fisik. Kelelahan kerja dapat menimbulkan beberapa keadaan yang merugikan individu seperti prestasi kerja yang menurun, fungsi fisiologis motorik dan mental yang menurun.

Melihat fenomena diatas, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Kantor Dinas Sosial Kota Pontianak. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Konflik Peran dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak dengan Kelelahan Kerja sebagai Variabel Mediasi”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Pernyataan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai harus terus ditingkatkan agar suatu organisasi dapat terus berjalan dan maju. Penilaian kinerja pegawai juga sebaiknya dilakukan secara berkala agar atasan dapat mengetahui pergerakan dan perkembangan kinerja pegawainya. Adapun untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal, kondisi fisik maupun psikis pegawai harus tetap baik dan stabil. Oleh karena itu, dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu mengungkapkan bagaimana konflik peran dan beban kerja yang dirasakan pegawai di Dinas Sosial Kota Pontianak untuk kemudian dapat memprediksi kelelahan kerja yang dirasakan maupun kinerja mereka. Adapun berdasarkan studi literatur yang telah dijelaskan diatas, beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu konflik peran, beban kerja, dan kelelahan kerja.

### **1.2.2. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dijabarkan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kelelahan kerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?

2. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kelelahan kerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?
3. Apakah konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?
4. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?
5. Apakah kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?
6. Apakah kelelahan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?
7. Apakah kelelahan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, pernyataan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disampaikan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh konflik peran terhadap kelelahan kerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelelahan kerja terhadap kelelahan kerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelelahan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelelahan kerja dalam memediasi pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kelelahan kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak.

## **1.4. Kontribusi Penelitian**

### **1.4.1. Kontribusi Teoritis**

Dari segi kontribusi teoritis, hasil penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan diharapkan penelitian ini dapat menambah referensi atau literatur yang dijadikan sebagai bahan perbandingan terhadap penelitian terdahulu dan bagi penelitian selanjutnya mengenai pengaruh konflik peran dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Pontianak dengan kelelahan kerja sebagai variabel mediasi.

### **1.4.2. Kontribusi Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menutup kesenjangan yang terjadi pada penelitian sebelumnya, khususnya dalam mengembangkan pemahaman tentang model kelelahan kerja dalam hubungannya dengan kinerja pegawai. Tentunya model yang dikembangkan dalam penelitian ini diharapkan setelah pengujian akan mampu mengungkap manakah yang berpengaruh lebih dominan dalam tekanan peran seorang pegawai, untuk kemudian dapat memprediksi kelelahan kerja maupun kinerja mereka didalam organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi Dinas Sosial Kota Pontianak untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dengan cara menghindari kemungkinan terjadinya konflik peran, beban kerja yang berlebihan, dan kelelahan kerja pada pegawai.

## **1.5. Gambaran Kontekstual Penelitian**

Dinas Sosial Kota Pontianak berada di Jl. Gusti Sulung Lelanang, Nomor 1B, Pontianak Selatan, Darat Sekip, Kecamatan Pontianak Kota, Kota Pontianak, Kalimantan Barat, 78116. Dinas Sosial Kota Pontianak adalah salah satu bagian dari Organisasi Perangkat Daerah yang berada di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Dinas Sosial Kota Pontianak menjadi sebuah Perangkat Daerah yang mengedepankan dan memprioritaskan pelayanan publik sehingga selalu berusaha dan berupaya meningkatkan berbagai kualitas pelayanan dengan tujuan untuk mencapai terwujudnya kesejahteraan masyarakat sebagai implikasi dan terlaksananya pembangunan Kota Pontianak. Dinas Sosial Kota Pontianak mempunyai visi yaitu mewujudkan masyarakat yang mandiri melalui peningkatan

kualitas kerja dan kesejahteraan sosial. Adapun misinya adalah meningkatkan pelayanan administrasi, akuntabilitas kinerja dan keuangan, serta profesionalisme sumber daya manusia, kemudian pemberdayaan masyarakat yang kurang mampu dan meningkatkan harkat dan martabat penyandang masalah kesejahteraan sosial. Dinas Sosial Kota Pontianak mempunyai Tugas dan Fungsi Pokok sebagai berikut:  
Tugas Pokok:

Dinas Sosial Kota Pontianak memiliki Tugas Pokok yaitu "Merumuskan kebijakan teknis, penyelenggaraan pelayanan umum, pengendalian dan pembinaan teknis yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah."

Fungsi Pokok:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang sosial
2. Perumusan rencana kerja di bidang sosial
3. Penyelenggaraan pelayanan umum di bidang sosial
4. Pengendalian dan pembinaan teknis di bidang sosial
5. Penyelenggaraan perizinan di bidang sosial
6. Pelaporan dan evaluasi pelaksanaan tugas di bidang sosial
7. Pelaksanaan tugas lain di bidang sosial yang diberikan oleh Walikota