

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada era globalisasi sekarang ini, Sumber Daya Manusia (SDM) masih dianggap sebagai komponen penggerak utama dalam menentukan pencapaian organisasi. Sebagaimana SDM pada saat ini belum dianggap sebagai objek organisasi, namun SDM dianggap sebagai subjek organisasi. Organisasi menganggap HR sebagai partner/kolega organisasi. “SDM juga merupakan sumber daya terpenting bagi organisasi, karena jika organisasi mempunyai SDM yang baik, menetapkan tujuan organisasi akan semakin mudah” (Maduningtias, 2019). Pencapaian sebuah organisasi (terlepas dari apakah itu organisasi formal atau kasual) sangat bergantung pada sifat SDM yang baik. SDM memiliki posisi yang sangat penting dan menjadi sumber solidaritas dalam pergaulan, oleh karena itu fokus pada SDM merupakan salah satu upaya umum untuk membangun produktivitas kerja.

Dalam hal ini PNS yang merupakan unsur penting dari aparatur negara sangat berpotensi untuk menjadi penentuan keberhasilan pembangunan nasional dan penyelenggaraan yang dilakukan oleh pemerintah. Pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 tahun 1999 yang merupakan Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 dan membahas mengenai Pokok-Pokok Kepegawaian. Di dalam penjelasannya dinyatakan bahwa “Kesempurnaan aparatur negara khususnya Pegawai Negeri merupakan hal

yang sangat penting pada proses kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional” (Presiden, 1999). Selanjutnya, mengingat kesulitan yang tidak dapat diprediksi secara khusus pada setiap organisasi, termasuk lingkup organisasi pemerintahan saat melakukan penyelenggaraan pemerintahan, tentu saja membutuhkan SDM yang sangat berpengaruh besar dalam hal tersebut. Maka, hal yang harus dilakukan adalah, secara konsisten pemerintah dapat membangun produktivitas kerja pada karyawan agar dapat menyelesaikan kewajiban dan tugas mereka dengan tepat.

“Di era reformasi ini, perkembangan pesat negara di berbagai bidang tentunya membutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang produktif” (Wahyuli, 2014). Artinya, keberlanjutan pembangunan nasional dapat dilanjutkan oleh aparatur pemerintah melalui profesionalitas SDM yang dikembangkan. Profesionalisme seperti ini membutuhkan SDM yang berkompentensi tinggi di berbagai bidang untuk menghasilkan produktivitas kerja yang maksimal. Maka dari itu (Yuniarsih & Suwatno, 2011) memberi penjelasan mengenai “Penggunaan sumber daya saat mencapai kualitas yang lebih tinggi melalui upaya yang sama dan hal tersebut akan menimbulkan produktivitas kerja yang menghasilkan tingkat efisiensi proses”.

Produktivitas karyawan sangat penting demi berhasilnya organisasi perusahaan, maka dari itu dalam penentuan tujuan organisasi sangat mempertimbangkan produktivitas. “Sumber daya manusia harus dievaluasi lebih mendalam dan diberi perhatian khusus untuk meningkatkan efisiensi kerja dengan lebih baik” (Hanaysha, 2016). “SDM sangat penting dalam

berhasil atau gagalnya suatu organisasi” (Hamali, 2013). Jika produktivitas kerja SDM tinggi dan mampu mencapai tujuan maupun sasaran yang sudah ditetapkan, serta mempertanggungjawabkan tugas untuk dapat selesai tepat waktu, maka dapat dikatakan SDM yang produktif.

“Produktivitas kerja dapat dipengaruhi dari berbagai faktor seperti pengetahuan, keterampilan, kompetensi (kemampuan), sikap, dan perilaku (Utama et al., 2017). Penetapan kompetensi dengan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara BKN No. 7 Th 2013 yang membahas tentang “Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil” (PERKA NO 7 Tahun 2013, 2013) yang telah ditetapkan oleh Kepala BKN. Kompetensi merupakan salah satu landasan SDM dalam melaksanakan tugas. Dengan kompetensi yang baik, kinerja karyawan akan semakin meningkat, sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Kompetensi juga menjadi faktor yang dibutuhkan para profesional untuk menjalankan pekerjaannya. Beberapa hasil penelitian telah membuktikan bahwa “Keterampilan karyawan akan mempengaruhi tindakan dan pengendalian perilaku kerja” (Nisak & Martono, 2016). “Kompetennya pegawai dalam bidang yang ia tekuni dan menjalankan tugas yang sesuai pada tujuan organisasi dapat menghasilkan pekerjaan yang produktif bagi pegawai yang tidak kompeten begitu pula sebaliknya” (Nofriyanti & Kuswantoro, 2019). Oleh karena itu, karyawan diharapkan memiliki pengetahuan, pendidikan yang lebih tinggi dan keterampilan yang luas agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan produktif. Hasil penelitian yang dilakukan (Ramdhan & Abubakar, 2018) lebih jauh

membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh penting terhadap produktivitas karyawan. Studi lain yang dilakukan (Satria & Kuswara, 2013) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh penting terhadap produktivitas karyawan. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wasti, 2017) berbeda karena menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Selain faktor kompetensi, pengelolaan SDM tidak terlepas dari faktor budaya yang dibuat & diterapkan di organisasi atau kantor terkait. “Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan organisasi, sementara individu yang lemah atau negatif akan menghalangi atau bertentangan dengan tujuan organisasi” (Edison et al., 2016). “Budaya organisasi yang benar-benar diawasi sebagai instrumen manajemen akan berdampak dan mendapat kekuatan pendorong bagi karyawan untuk bertindak dinamis, dedikatif dan produktif” (Sutrisno, 2015). “Nilai budaya tidak terlihat, namun merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menciptakan efektivitas kinerja” (Sutrisno, 2015). Beragam riset tentang perilaku organisasi menunjukkan bahwa efektivitas organisasi sangat didukung oleh peran budaya organisasi dan respon individu. “Adaptasi anggota organisasi terhadap budaya yang berlaku dapat membangun produktivitas, kepuasan kerja, kinerja, bertanggung jawab pada organisasi, dan keinginan untuk tetap dalam organisasi” (Sutrisno, 2015). Penelitian lain memperjelas bahwa “Budaya organisasi merupakan cerminan dari suatu nilai, anggapan, dan perilaku manusia, serta dapat dikatakan sebagai inspirasi bagi organisasi untuk mencapai kelangsungan hidup dan efektivitas.

Cerminan tersebut tidak terjadi pada penyimpangan budaya organisasi, dikarenakan budaya organisasi merupakan contoh dari cara tindakan terhadap organisasi. Efektivitas dan efisiensi model didasarkan pada kebutuhan lingkungan organisasi” (Uha, 2017). Selanjutnya, dengan membangun sebuah budaya organisasi yang layak, maka akan mudah menggerakkan karyawan untuk bekerja secara produktif agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hasil penelitian (Risnawan, 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Mahdiyeh et al., 2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Darmawan, 2008).

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, diperlukan juga disiplin kerja. (Arsyad, 2014) mengemukakan bahwa “Kedisiplinan karyawan adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan”. (Suci & Ismiyati, 2015) mengatakan bahwa “Disiplin kerja karyawan yang tinggi akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, aturan organisasi maupun regulasi”. (Sutrisno, 2017) menyatakan bahwa "Disiplin karyawan memainkan peran yang dominan, krusial, dan kritis dalam upaya keseluruhan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan". Disiplin adalah sesuatu yang harus dilakukan oleh setiap karyawan. Oleh karena itu, disiplin karyawan sangatlah penting, yang sebagaimana hal itu

akan melibatkan tanggung jawab moral karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ruauw et al., 2015) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan (Aspiyah & Martono, 2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dotulong & Assagaf, 2015) yang menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Selain kompetensi, budaya organisasi, dan disiplin kerja, dalam hal ini kepuasan kerja juga tidak kalah pentingnya dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan. (Robbins & Judge, 2016) mengatakan bahwa "Pekerja yang memiliki kepuasan kerja atau pekerja yang lebih bahagia pasti akan menjadi pekerja yang produktif". Sesuai dengan penilaian di atas, hasil penelitian (Sutanto, 2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian lain menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Atmaja & Puspitawati, 2018). Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh (Muayyad & Gawi, 2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Objek dari penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Jepara. Sekretariat Jepara merupakan salah satu instansi daerah yang tergabung dalam kelompok

urusan penunjang pemerintahan. Fungsi Sekretariat Daerah Jepara adalah merumuskan kebijakan pemerintah daerah, mengkoordinasikan penyelenggaraan yang dilakukan untuk dinas daerah dan instansi teknis daerah, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan pada kebijakan pemerintah daerah, membina penyelenggaraan pemerintahan dan instansi pemerintah daerah, serta melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh pemerintah daerah serta melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Untuk melaksanakan seluruh tugas tersebut, Sekretariat Daerah Jepara telah didukung oleh 8 bagian, antara lain: 1) Bagian Tata Pemerintahan, 2) Bagian Pemerintahan Desa, 3) Bagian Hukum, 4) Bagian Pembangunan, 5) Bagian Perekonomian, 6) Bagian Kesejahteraan Rakyat, 7) Bagian Organisasi, 8) Bagian Umum. Untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, Sekretariat Daerah Jepara membutuhkan dukungan Aparatur Sipil Negara dengan skala produktivitas kerja yang baik. Diharapkan melalui skala produktivitas kerja yang baik, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat secara efektif dan efisien menyelesaikan tugas dan juga tanggung jawabnya untuk mencapai hasil yang baik.

Berdasarkan dari hasil penelitian dan perbedaan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan pengujian mengenai produktivitas kerja, kompetensi, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara?

## **1.3 Batasan Masalah**

1. Obyek: Kompetensi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Produktivitas Kerja
2. Subyek: Aparatur Sipil Negara Sekretariat Daerah Jepara
3. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari 2021

## **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara

3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara
4. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Jepara

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Sekretariat Daerah Jepara

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk merumuskan strategi peningkatan produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara.

2. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi peneliti untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah dan penerapan teori yang berkaitan dengan SDM.

3. Bagi Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN

Dapat menambah referensi hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi, budaya organisasi, disiplin kerja dan juga kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara.

4. Bagi pihak lainnya

Sebagai referensi dan bahan untuk mengembangkan penelitian khususnya di bidang MSDM.