

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan sistem formal dalam organisasi demi memastikan pemanfaatan keterampilan manusia dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2010, hlm. 25). Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan pelaku utama dalam melaksanakan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Capaian dari organisasi tersebut dapat menjadi tolak ukur dalam produktivitas kerja karyawan. Organisasi akan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menciptakan produktivitas dalam pekerjaannya, seperti kutipan yang menyatakan bahwa “*the modern nation-state, however, “aspired to ‘take in charge’ the physical and human resources of the nation and make them more productive”* [negara-bangsa modern, bagaimanapun, “bercita-cita untuk mengambil alih sumber daya fisik dan manusia untuk membuatnya lebih produktif”] (Scott, 1998).

Schuler, Dowling, Smart, & Huber dalam (Yuniarsih & Suwatno, 2016, hlm. 2) menjelaskan bahwa tenaga kerja dalam organisasi sangat penting untuk sumber daya manusia utama yang akan berkontribusi demi mencapai target dari organisasi dan memberikan keyakinan dalam pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi untuk dilakukan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Maka dari itu, karyawan sebagai tenaga kerja organisasi penting untuk menciptakan pekerjaan yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi dan menjadi karyawan yang produktif.

Produktivitas merupakan hal yang dapat dipahami sebagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai optimalisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Ravianto dalam (Tulzana et al., 2021, hlm. 45) bahwa pada bidang industri, produktivitas dapat dipahami sebagai nilai atau ukuran yang dinyatakan dengan daya produksi dan aktivitas, sebaik-baiknya organisasi dalam memanfaatkan sumber daya untuk meraih hasil sesuai tujuan organisasi.

Pendapat lain menurut Nanang Fattah dalam (Yuniarsih & Suwatno, 2016, hlm. 157) mengemukakan bahwa konsep produktivitas dikembangkan berdasarkan pengertian teknis hingga perilaku, secara teknis produktivitas mengacu pada tingkat efektif dan efisiensi penggunaan berbagai sumber daya, sementara secara perilaku produktivitas yaitu sikap mental pada karyawan yang memiliki usaha untuk terus berkembang.

Secara umum, karyawan dalam perusahaan yang produktif cenderung lebih bahagia dan sehat dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut dapat menjadi acuan bagi perusahaan yang makmur (Syarief, 2022, hlm. 162). Menurut Yuniarsih & Suwatno (2016, hlm. 156) tingkat produktivitas setiap karyawan bisa berbeda, tergantung pada tingkat ketekunan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Almigo dalam (Nur N. S & Sutarni, 2017, hlm. 148) menyatakan bahwa produktivitas kerja dapat menurun akibat kenyamanan bekerja kurang, gaji tidak sesuai dan tidak puas melaksanakan pekerjaan. Hal tersebut dapat menjadi suatu petunjuk bahwa manajemen memiliki peran untuk mengelola sumber daya manusia dalam organisasi.

Yuniarsih & Suwatno (2016, hlm. 159) juga mengemukakan bahwa masalah produktivitas kerja dalam suatu organisasi adalah faktor yang sangat penting bagi sumber daya internal. Seperti pendapat yang diungkapkan oleh Muchdarsyah dalam (Yuniarsih & Suwatno, 2016, hlm. 159) bahwa salah satu faktor yang dapat memengaruhi produktivitas adalah manusia. Pada setiap organisasi, karyawan yang menjadi sumber daya utama akan memberikan pengaruh terhadap capaian hasil kerja di organisasi. Maka dari itu, setiap organisasi memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan demi kesejahteraan organisasi.

Merujuk pada hasil penelitian Lembaga Penelitian Politik Internasional, Keuangan, dan Bisnis di California melaporkan bahwa terdapat 42 negara yang diteliti mengenai produktivitas sumber daya manusianya. Negara Indonesia menempati posisi ke-35 dari 42 negara yang diteliti (Bukit & Manurung, hlm. 2). Berdasarkan hal tersebut, Indonesia menduduki posisi ke-7 dari belakang.

Produktivitas sumber daya manusia di Indonesia masih jauh jika dibandingkan dengan posisi 10 negara pertama.

Negara maju dikenal dengan tingkat produktivitas, pendidikan, dan tingginya mutu dari sumber daya manusia. Disisi lain, negara berkembang memiliki tingkat produktivitas, pendidikan, dan rendahnya mutu dari sumber daya manusia yang menengah ke bawah. Pendidikan merupakan upaya pengembangan kemampuan diri dan upaya untuk mencapai mutu sumber daya manusia (Desmawan, et.al., (2023). Berkenaan dengan hal tersebut mutu merupakan sebuah faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap tingkat produktivitas dalam suatu organisasi, sumber daya yang berkualitas tentunya akan mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya dengan lebih mudah.

Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik (BBSPJIBBT) merupakan salah satu satuan kerja di bawah Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. BBSPJIBBT memiliki berbagai layanan diantaranya pengujian, kalibrasi, uji profisiensi, inspeksi teknik, jasa industri, pelatihan, dan sertifikasi. Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik juga memiliki data berkenaan dengan perkembangan kekuatan sumber daya manusia berdasarkan pendidikan. Berikut merupakan data rekapitulasi mengenai perkembangan kekuatan SDM berdasarkan pendidikan tahun 2015-2019, sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan Kekuatan SDM berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	2015	2016	2017	2018	2019
S3	-	-	-	-	1
S2	23	19	20	19	24
S1	65	62	55	56	51
D3/D4	9	8	8	10	9
SLTA	50	44	41	35	28
SLTP	5	3	2	2	1
SD	4	3	2	2	2
Total	156	140	128	124	116

*Sumber: Rencana Kinerja B4T Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 1.1 perkembangan kekuatan SDM yang dimiliki balai besar semakin tahun semakin menurun jumlah sumber daya manusianya. Meski begitu pada jenjang pendidikan D3/D4, S1, dan S2 mengalami kenaikan dan penurunan setiap tahunnya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kekuatan sumber daya manusia di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik tidak dan belum optimal. Balai besar pun harus meningkatkan jumlah personil sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dan meningkatkan strata pendidikan personil yang telah ada (Rencana Kinerja B4T, 2021).

Selain pada data perkembangan kekuatan SDM di balai besar, merujuk pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik, terdapat data mengenai pengukuran kinerja tahun 2020 – 2022 berupa target dan capaian realisasi yang dapat menunjukkan tingkat produktivitas kerja karyawan, sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Ukuran Kinerja Karyawan di B4T Tahun 2020-2022**

No	Sasaran Strategis	Target (%)	Realisasi (%)		
			2020	2021	2022
1	Meningkatnya utilisasi layanan jasa industri di dalam negeri	100	-	30	40
2	Persentase nilai capaian penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa		-	69	92,73
3	Rekomendasi hasil pengawasan internal telah ditindaklanjuti oleh satker		-	100	100
4	Persentase pelayanan tepat waktu sesuai dengan SPM		98	98	97,9
5	Rasio PNBPN terhadap Operasional		83,79	100	100
6	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU		100	100	100
7	Inovasi layanan BLU		100	100	100
Rata-rata			95,44	85,28	90,09
Keterangan				Turun 10,16	Naik 4,81

*Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja B4T Tahun 2020-2022*

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa capaian realisasi kinerja karyawan masih terdapat sasaran strategis yang belum mencapai target yang telah ditentukan, hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan belum produktif secara keseluruhan. Pada tahun 2020 rata-rata persentase realisasi sasaran strategis yaitu 95,44% lalu mengalami penurunan sebanyak 10,16% pada tahun 2021 dengan rata-rata persentase 85,28%. Pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebanyak 4,81% menjadi 90,09%. Oleh karena itu pencapaian target dan realisasi di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik belum optimal karena masih terdapat realisasi yang tidak mencapai nilai target yaitu 100%.

Fenomena yang terjadi adalah tingkat produktivitas kerja karyawan yang belum optimal ini, dibuktikan dengan kenaikan dan penurunan persentase rata-rata realisasi kinerja karyawan. Hasil dari realisasi capaian kinerja karyawan tersebut tidak luput dari peran para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, oleh karena itu fenomena tersebut tidak seharusnya dibiarkan, karena akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas pokok dan tanggung jawab karyawan dalam mencapai tujuan. Hal tersebut dapat terjadi karena beberapa faktor, seperti yang diungkapkan oleh Syarief (2022, hlm. 162) bahwa salah satu faktor tersebut yaitu manajemen.

Menurut Koontz & Weihrich dalam (Sufiani & Ratih, 2021, hlm. 20) manajemen merupakan “kemampuan perencanaan dan pemeliharaan antar individu dalam kelompok kerja untuk mencapai tujuan dengan efisien”. Hal tersebut berkaitan dengan manajemen perkantoran yang dilaksanakan berdasarkan seni dan ilmu manajemen pada kegiatan perkantoran secara efisien (William Leffingwell & Edwin Robinson dalam (Sedarmayanti, 2001, hlm. 10))

Menurut George R. Terry (Rasyid & Putra, 2018, hlm. 4) manajemen perkantoran adalah sebuah perencanaan, pengawasan, dan pengorganisasian pekerjaan kantor dan menggerakkan mereka yang melaksanakan pekerjaan kantor tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan pendapat George R. Terry tersebut dapat dibuat kesimpulan bahwa manajemen perkantoran merupakan pelaksanaan pekerjaan kantor yang dilaksanakan oleh para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Charles O. Libbey dalam (Sedarmayanti, 2001, hlm. 11) menyebutkan bahwa salah satu bidang dalam pekerjaan manajemen perkantoran adalah arsip. Amsyah (1995, hlm. 6) menyebutkan bahwa, “setiap kantor, baik kantor pemerintah, swasta, pabrik, maupun organisasi, bahkan rumah tangga dan perorangan niscaya akan terlibat dengan arsip. Arsip tersebut dapat terjadi karena adanya transaksi kegiatan ataupun hasil dari suatu proses administrasi dan komunikasi internal dan eksternal”.

Dalam suatu organisasi, arsip sangat berperan penting untuk menunjang proses pekerjaan yang dilakukan. Barthos dalam (Rosalin, 2017, hlm. 3) mengungkapkan bahwa “dalam kegiatan organisasi arsip berperan sangat penting sebagai pusat ingatan, sumber informasi dan sebagai media pengawasan, yang diperlukan dalam kegiatan proses perencanaan, proses analisa, pengembangan, perumusan kebijakan, pengambilan keputusan, pembuatan laporan, pertanggungjawaban, penilaian dan pengendalian setepat-tepatnya”.

Manajemen arsip dilakukan untuk mendukung kegiatan administrasi di perusahaan, jika kegiatan administrasi tidak berjalan dengan lancar maka akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan. Menurut (Amsyah, 1995, hlm. 15) setiap kegiatan pasti akan terlibat dalam pekerjaan administrasi, karena pada tiap unit kerja memiliki berbagai jenis fungsi kegiatan yang mengandung unsur perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Sebagaimana tujuan dari kearsipan yang dimuat dalam Undang-undang No. 43 Tahun 2009, bahwa tujuan dari kearsipan adalah untuk menjamin keselamatan bahan pertanggungjawaban nasional tentang perencanaan, pelaksanaan dan penyelenggaraan kehidupan kebangsaan.

Berdasarkan hal tersebut, Barthos (2007) menyebutkan bahwa untuk melaksanakan tugas dengan baik harus berusaha meningkatkan dan menyempurnakan kegiatan arsip dengan optimal agar dapat berfungsi dengan baik, memiliki daya guna dan tepat. Jika proses administrasi tersebut tidak dilaksanakan maka pekerjaan di perusahaan tidak bisa berjalan, karena pada dasarnya setiap proses pekerjaan dibutuhkan dokumen/arsip yang mendukung demi mencapai tujuan.

Pada manajemen arsip juga dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan sesuai dengan bidangnya, supaya kinerja dalam melaksanakan tugas tersebut dapat tercapai. Syaeba (2021, hlm. 108) mengungkapkan bahwa, “Produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk memperoleh hasil maksimal dimana dalam pelaksanaannya produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai

pelaksana kegiatan pekerjaan”. Oleh karena itu sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik, terdapat penilaian berdasarkan komponen sumber daya manusia kearsipan, sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Penilaian Komponen Sumber Daya Manusia Kearsipan**

Sumber Daya Manusia Kearsipan			Check List	
Sub Kriteria	Sub-sub Kriteria	Tolak Ukur	Sudah	Belum
Pimpinan LKPT	Pendidikan dan Pelatihan	Telah Mengikuti Pendidikan Non-Formal:		
		Diklat Teknik Kearsipan	✓	
	Pengalaman di Bidang Kearsipan	Memiliki pengalaman bekerja di bidang kearsipan	✓	
Arsiparis	Jenjang jabatan Arsiparis	Sudah memiliki Arsiparis:	<b>Sudah</b>	<b>Belum</b>
		Ahli		✓
		Terampil		✓
	Peningkatan Kompetensi Kearsipan	Telah mengikuti uji kompetensi bidang kearsipan dan mendapat sertifikat		✓
	Penempatan Arsiparis	Unit Pengolah		✓
Unit Kearsipan			✓	
Pengelola Arsip	Pendidikan	Telah memiliki pengelola arsip berijazah:	<b>Sudah</b>	<b>Belum</b>

		SMA	5 Orang	
		D-III	3 Orang	
		S-1 dan selebihnya	2 Orang	
	Peningkatan Kompetensi Kearsipan	Telah mengikuti diklat teknis kearsipan	<b>Sudah</b>	<b>Belum</b>
			1 Orang	
	Penempatan	Unit Pengolah	8 Orang	
		Unit Kearsipan	2 Orang	

*Sumber: Formulir Pemantauan Penyelenggaraan Kearsipan 2020*

Berdasarkan data tersebut, sumber daya pada bidang kearsipan ini masih belum memiliki arsiparis yang ahli dan terampil dalam melaksanakan kegiatan manajemen arsip. Peningkatan kompetensi kearsipan dengan mengikuti dan mendapat sertifikat uji kompetensi bidang arsip pun belum pernah dilaksanakan. Lalu berdasarkan Surat Pengumuman Nomor 6/SJ-IND/II/KR/2023 tentang Nilai Hasil Pengawasan Kearsipan Internal Lokus Unit Pelayanan Teknis Tahun 2022 BBSPJIBBT memiliki nilai unit kearsipan sebesar 68,62 pada posisi ke-38 sementara nilai unit pengolah sebesar 92,10 pada posisi ke-15 dari 51 unit kerja lainnya. Hal tersebut dapat dijadikan sebagai tolak ukur manajemen arsip di perusahaan yang masih harus dibenahi agar setiap proses pekerjaan mencapai tujuan dan produktif, karena dalam fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terdapat pengembangan tenaga kerja yang bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang memiliki potensial menjadi tenaga kerja yang produktif dan memiliki kemampuan serta keterampilan sehingga menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi (Yuniarsih & Suwatno, 2016, hlm. 7).

Jika dalam organisasi manajemen arsip yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia kearsipan sesuai, maka proses kerja karyawan dalam perusahaan pun akan lebih efektif dan efisien. Robbins, et. al. dalam (Kurniasari, 2019) mengemukakan bahwa “Produktivitas merupakan ukuran kinerja atas efisiensi dan efektivitas”. Berdasarkan hal tersebut, suatu organisasi dapat dikatakan

produktif jika kinerja karyawan terhadap tugas pokok dan fungsinya telah dilakukan dengan efisien dan efektif.

Sementara Riswati (2014, hlm. 203) menyebutkan bahwa arsip merupakan salah satu sumber informasi yang perlu dikelola dengan tepat, sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, akan didapatkan pelaksanaan arsip yang sesuai dan akan memudahkan para karyawan dalam melaksanakan kegiatan administrasi perkantoran. Maka dari itu, setiap organisasi perlu melaksanakan manajemen arsip dengan tugas pokok dan fungsi agar dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Fokus masalah pada penelitian ini yaitu terkait bagaimana agar tercipta suatu produktivitas kerja karyawan yang tinggi di perusahaan dengan meninjau beberapa faktor tertentu. Manajemen arsip terutama pada manajemen arsip dinamis dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan dengan memiliki batasan variabel yaitu manajemen arsip dinamis dan mengetahui adakah pengaruh manajemen arsip dinamis terhadap produktivitas kerja karyawan. Maka dari itu, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Manajemen Arsip Dinamis terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik”**.

Penelitian ini menggunakan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dengan asumsi bahwa “pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi bertujuan untuk menerapkan ilmu pengetahuan guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi”. Dalam penelitian ini, terdapat pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan survei untuk mengetahui gambaran setiap variabel dan pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Dalam sebuah perusahaan, pelaksanaan manajemen arsip dan produktivitas karyawan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan. Pelaksanaan manajemen arsip yang tepat dapat memberikan pengaruh positif terhadap kelancaran setiap karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Syaeba (2021) mengungkapkan bahwa, “produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk memperoleh hasil maksimal dimana dalam pelaksanaannya produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai pelaksana kegiatan pekerjaan” (hlm. 108).

Oleh karena itu, arsip memiliki peran penting bagi para karyawan dalam produktivitas kerjanya. Berdasarkan hal tersebut, peneliti merumuskan masalah melalui beberapa pertanyaan yang akan ditelusuri dalam penelitian ini:

1. Bagaimana gambaran manajemen arsip dinamis di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik?
2. Bagaimana gambaran produktivitas kerja karyawan di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik?
3. Adakah pengaruh manajemen arsip dinamis terhadap produktivitas kerja karyawan di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik?

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan hasil apakah ada pengaruh manajemen arsip dinamis terhadap produktivitas karyawan di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik. Secara spesifik, penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Mengetahui manajemen arsip dinamis di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik.
2. Mengetahui produktivitas kerja karyawan di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik.

3. Mengetahui pengaruh manajemen arsip dinamis terhadap produktivitas kerja karyawan di Balai Besar Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Bahan dan Barang Teknik.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, peneliti berhadapan dari adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, diantaranya:

1. Manfaat secara Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kegunaan untuk teori dan konsep dalam manajemen arsip dinamis terhadap produktivitas kerja karyawan, dapat menjadi sumber untuk penelitian di masa yang akan datang.

2. Manfaat secara Praktis

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberikan saran dan masukan yang akan berguna untuk manajemen arsip dinamis perusahaan menjadi lebih baik dan terkendali dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menjadi pembelajaran dan pengetahuan untuk menambah wawasan terhadap manajemen arsip dinamis terhadap produktivitas kerja karyawan.