

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam setiap organisasi baik swasta maupun instansi pemerintahan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting karena, sumber daya manusia merupakan elemen dasar yang menggerakkan seluruh aktivitas organisasi sebagai prioritas utama untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pada umumnya tidak seluruh lembaga dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki sehingga berdampak terhadap proses pencapaian tujuan yang diharapkan oleh lembaga. Dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas dan profesionalisme diperlukan aparatur pemerintah, yang mempunyai produktivitas tinggi. Hal tersebut, menjadi sorotan terhadap produktivitas kerja pegawai yang masih belum optimal.

Produktivitas kerja merupakan hal sangat penting agar mencapai tujuan organisasi sesuai dengan target yang ditentukan maka dibutuhkan pegawai berkualitas. Untuk menciptakan pegawai yang berkualitas diperlukan suatu dorongan yang kuat terhadap penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang bermutu khususnya pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat untuk terus berinovasi. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Pendidikan Provinsi Jawa Barat menyelenggarakan salah satu fungsi yaitu pengelolaan pegawai, sebagai salah satu cara dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Akan tetapi, pada kenyataannya produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pada saat ini masih belum optimal.

Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dari data target dan realisasi capaian indikator kinerja sasaran yang yang belum mencapai target.

**Tabel 1.1**  
**Penilaian capaian Target dan Realisasi Capaian Indikator Kinerja Sasaran Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat 2017-2019**

No	Kegiatan Tugas	Tahun 2017			Tahun 2018			Tahun 2019		
		T	R	Rata-rata Tugas Tidak Selesai Dikerjakan	T	R	Rata-rata Tugas Tidak Selesai Dikerjakan	T	R	Rata-rata Tugas Tidak Selesai Dikerjakan
1	Memproses usulan ijin belajar dan pencantuman gelar	111	98	12 %	111	100	10 %	111	97	13%
2	Memproses usulan karis karsu	230	206	10 %	230	209	9 %	230	198	14%
3	Memproses kenaikan gaji berkala Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi	190	172	9 %	190	178	6 %	190	160	16%
4	Memproses karpeg	51	49	4 %	51	50	2 %	51	48	6%
5	Memproses kenaikan pangkat guru SMA-SMK	18	15	17 %	18	17	6 %	18	14	22%
6	Membuat surat pengantar ke BKD	18	17	6%	18	17	6%	18	16	11%
7	Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggungjawaban	1	1	0%	1	1	0%	1	1	0%
8	Memproses data pensiun	1025	900	12%	1025	900	12%	1025	892	13%
9	Mengelola cuti	100	85	15%	100	83	17%	100	79	21%

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

Winanda Sri Rahayu, 2020

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN ETOS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DAN UMUM DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dari data diatas dapat diamati bahwa persentase capaian realisasi indikator kinerja sasaran mengalami fluktuatif setiap tahunnya. Pada tahun 2017 menunjukkan untuk tugas yang pertama, memproses usulan ijin bealajar dan pencantuman gelar target 111 sedangkan realisasinya 98, dan tugas yang tidak selesai dikerjakan 12 %, tugas yang kedua memproses usulan karis karsu target 230 realisasi 206 untuk tugas yang tidak selesai dikerjakan 10 %, tugas yang ketiga, memproses kenaikan gaji berkala Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi target 190 realisasi yang tercapai 172 tugas yang tidak terselesaikan 9%, tugas yang keempat memproses karpeg target 51 realisasi 49 tugas yang tidak terselesaikan 4%, tugas yang kelima memproses kenaikan pangkat guru SMA-SMK target 18 realisasi 15 tugas yang tidak terselesaikan 17 %, tugas keenam membuat surat pengantar ke BKD target 18 realisasi 17 tugas yang tidak terselesaikan 6%, untuk tugas ketujuh mencapai target melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggung jawaban target 1 realisasi disini tercapai 1 untuk tugas tidak terselesaikan 0%, tugas kedelapan memproses data pensiun 1025 realisasi 900 tugas tidak terselesaikan 12%, tugas yang terakhir mengelola cuti target 100 realisasi 85 tugas yang tidak terselesaikan 15%.

Selanjutnya, tahun 2018 mengalami kenaikan namun kenaikan tersebut belum semua mencapai target. Tugas yang pertama, memproses usulan ijin bealajar dan pencantuman gelar target 111 sedangkan realisasinya 100%, dan tugas yang tidak selesai dikerjakan 10 %, tugas yang kedua, memproses usulan karis karsu target 230 realisasi 206 untuk tugas yang tidak selesai dikerjakan 9%, tugas yang ketiga, memproses kenaikan gaji berkala Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi target 190 realisasi yang tercapai 178 tugas yang tidak terselesaikan 6%, tugas yang keempat memproses karpeg target 51 realisasi 50 tugas yang tidak terselesaikan 2 %, tugas yang kelima memproses kenaikan pangkat guru SMA-SMK target 18 realisasi 17 tugas yang tidak terselesaikan 6 %, tugas keenam membuat surat pengantar ke BKD target 18 realisasi 17 tugas yang tidak terselesaikan 6%, untuk tugas yang ketujuh sama dengan tahun 2017 mencapai target melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggung jawaban target 1, realisasi

disini tercapai 1 , untuk tugas tidak terselesaikan 0%, tugas kedelapan memproses data pensiun 1025 realisasi 900 tugas tidak terselesaikan 12%, tugas yang terakhir mengelola cuti target 100 realisasi 85 tugas yang tidak terselesaikan 17%.

Tahun 2019 mengalami penurunan meskipun ada satu indikator realisasi yang mencapai target. Tugas yang pertama, memproses usulan ijin belajar dan pencantuman gelar target 111 sedangkan realisasinya 97 dan tugas yang tidak selesai dikerjakan 13 %, tugas yang kedua memproses usulan karis karsu target 230 realisasi 198, untuk tugas yang tidak selesai dikerjakan 14 %, tugas yang ketiga, memproses kenaikan gaji berkala Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi target 190 realisasi yang tercapai 160 tugas yang tidak terselesaikan 16 %, tugas yang keempat memproses karpeg target 51 realisasi 48 tugas yang tidak terselesaikan 6 %, tugas yang kelima memproses kenaikan pangkat guru SMA-SMK target 18, realisasi 14, tugas yang tidak terselesaikan 22%, tugas keenam mengalami penurunan dengan tugas membuat surat pengantar ke BKD target 18, realisasi 16 tugas yang tidak terselesaikan 11%, untuk tugas ketujuh masih tetap konstan dengan tahun sebelumnya mencapai target melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggung jawaban target 1, realisasi disini tercapai 1 , untuk tugas tidak terselesaikan 0%, tugas kedelapan memproses data pensiun 1025, realisasi 892, tugas tidak terselesaikan 13 %, tugas yang terakhir mengelola cuti target 100, realisasi 79, tugas yang tidak terselesaikan 21%.

Hal tersebut menunjukkan dari beberapa tugas yang harus dilaksanakan oleh pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dari keseluruhan hanya satu tugas yang mencapai target dan yang lainnya belum mencapai target “kinerja disini masih kurang memuaskan karena masih ada pegawai yang kurang produktif”. Pegawai belum menunjukkan hasil capaian kerja yang baik, hal tersebut mengindikasikan produktivitas kerja pegawai belum optimal. Hasil capaian target dan realisasi kerja, tidak luput dari peran para pegawai sebagai pelaksana aktivitas kantor.

Produktivitas kerja pegawai dilihat dari target yang dari hasil capaian realisasi indikator kinerja dengan target yang ditentukan. Selain itu, belum

optimalnya produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas di Pendidikan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel data sasaran kerja pegawai (SKP).

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Capaian Rata-Rata Kerja	Nilai Optimal
1	2017	56 orang	75.02	91
2	2018	54 orang	80.89	91
3	2019	54 orang	78.66	91

*Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*

Dari tabel diatas data capaian penilaian kerja di atas memperlihatkan bahwa produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian Dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mengalami fluktuatif dan belum mencapai nilai optimal. Hasil menunjukkan pada tahun 2017 pencapaian penilaian kerja pegawai yaitu 75.02. Tahun 2018 capaian penilaian kerja naik 5.87 sehingga mencapai 80,89. Dan tahun 2019 mengalami penurunan 2.23 menjadi 78.66.

Fenomen tersebut, diperkuat dengan hasil wawancara, tanggal 27 desember 2019 dengan Bapak Yayat Ruyatna selaku pengelola penilaian kinerja pegawai, yang merupakan pengelola kepegawaian atau perivikator (Memperivikasi seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat), mengungkapkan bahwa produktivitas kerja pegawai masih belum optimal. Karena masih ada pegawai yang belum memiliki kesadaran terhadap pekerjaan yang diemban dan ada pula tujuan pribadi yang tidak sesuai dengan tujuan lembaga. Sehingga berdampak terhadap proses pekerjaan dan pegawai sebagai pelaksana pekerja belum memiliki sikap positif yang seutuhnya terhadap pekerjaannya. Kemudian, masih ada pegawai yang masuk terlambat tanpa memberikan alasan apapun terlebih dahulu. Dimana target yang telah ditentukan tidak sesuai dengan realisasi yang terjadi.

Fenomena belum optimalnya produktivitas kerja yang terjadi pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat tidak dapat dibiarkan, hal ini akan menghambat proses pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai. Akan berdampak buruk bagi organisasi berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi yang tidak tercapai dan penurunan rasa kepercayaan dari masyarakat.

Dalam memahami dan memecahkan masalah fenomena belum optimalnya produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut. Berdasarkan permasalahan yang dikaji adalah sumber daya manusia khususnya teori perilaku organisasi. Secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan yang dijelaskan dalam latar belakang, inti dari kajian permasalahan yang menjadi pokok penelitian ini adalah produktivitas kerja pegawai yang masih belum optimal pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Produktivitas kerja pegawai merupakan salah satu aspek yang menjadi dasar terciptanya kualitas kerja, sebagai alat ukur keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik internal yang melekat di dalam diri individu atau eksternal.

Sebagaimana kita ketahui bahwa produktivitas kerja pegawai ditentukan oleh banyak faktor. Menurut penelusuran penulis bahwa adanya faktor komitmen, minat, motivasi, etos kerja, disiplin, latar belakang, keterampilan, dan kemampuan. Sedangkan faktor eksternal yaitu lingkungan kerja. Berikut adalah data Penilaian perilaku pegawai tahun 2017-2019 Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Penilaian Perilaku Pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan**  
**Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Capaian Rata-Rata	Keterangan
1	2017	56 orang	81,3	-
2	2018	54 orang	84,5	Naik
3	2019	54 orang	78,2	Turun

*Sumber : Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*

Penilaian perilaku pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum terdiri dari indikator Orientasi Pelayanan, Integritas, komitmen dan kerjasama. Dari tabel diatas data Perilaku pegawai memperlihatkan bahwa komitmen organisasi Sub Bagian Kepegawaian Dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mengalami fluktuatif. Pada tahun 2017 sebesar 81,3 , mengalami kenaikan pada tahun 2018 menjadi 84,5, selanjutnya tahun 2019 sebesar 78,2 mengalami penurunan sebesar 6,3 Salah satunya yang menyebabkan belum optimalnya produktivitas kerja pegawai adalah komitmen organisasi dapat dilihat dari perilaku pegawai terhadap keterlibatan dalam pekerjaan dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Selain itu belum optimalnya produktivitas kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa tindakan yang mencerminkan kurangnya produktivitas kerja dikarenakan etos kerja yang belum optimal. Bisa dilihat dari rekapitulasi kehadiran pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

**Tabel 1.4**  
**Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**

<b>Tahun</b>	<b>Kehadiran (%)</b>	<b>Ketidak Hadiran (%)</b>	<b>Terlambat Masuk (%)</b>	<b>Pulang Lebih Awal (%)</b>
2017	71,7	28,3	19,2	20,1
2018	92,5	7,5	18,7	19,5
2019	85,7	14,3	18,3	22,3

*Sumber : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat bahwa persentase tingkat kehadiran mengalami fluktuatif. Tindakan yang diambil oleh instansi adalah dengan memberikan surat peringatan sebanyak tiga kali sesuai dengan PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Aparatur. Hal tersebut ketidakseriusan pegawai masih kurangnya dorongan dari diri sendiri untuk berkeinginan dan belum mampu menunjukkan perannya. Etos kerja ini terlihat dari sikap yang tidak disiplin dalam segala hal, seperti yang ditemukan di lapangan masih terdapat sejumlah pegawai terlambat, masih ada pegawai datang yang tidak taat pada jam kerja yang sudah ditentukan terhadap pekerjaannya. Dari ketidaktaatan pegawai berpengaruh pada etos kerja dalam diri pegawai berdampak terhadap belum optimalnya produktivitas kerja pegawai sehingga tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Dari beberapa faktor produktivitas kerja pegawai, sehubungan dengan keterbatasan waktu dan merujuk pada data empirik yang telah ada, diduga faktor yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai ada dua yaitu komitmen organisasi dan etos kerja pegawai. Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah, penulis bermaksud melakukan penelitian mengangkat sebuah judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”**.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini dirumuskan dalam pernyataan masalah (*problem statement*) sebagai berikut: “Produktivitas kerja

pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat belum optimal disertai masih belum tercapainya pencapaian indikator kinerja yang berisi capaian tugas dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) setiap tahunnya. Hal tersebut diduga karena komitmen organisasi dan etos kerja pegawai masih belum optimal”.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas , masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pernyataan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat komitmen organisasi pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ?
2. Bagaimana gambaran tingkat etos kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ?
3. Bagaimana gambaran tingkat produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ?
4. Adakah pengaruh Positif komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ?
5. Adakah pengaruh Positif etos kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
6. Adakah pengaruh Positif komitmen organisasi dan etos kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang komitmen organisasi, etos kerja dan produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui gambaran tingkat komitmen organisasi pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

2. Mengetahui gambaran tingkat etos kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Mengetahui gambaran tingkat produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Mengetahui pengaruh positif komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
5. Mengetahui pengaruh positif etos kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
6. Mengetahui pengaruh positif komitmen organisasi dan etos kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini terdiri atas kegunaan teoritis dan kegunaan praktis;

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan penguatan pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia.
2. Kegunaan Praktis
  - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi masukan bagi Sub Bagian Kepegawaian dan Umum di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang berkaitan dengan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
  - b. Bagi peneliti, sebagai pengalaman dalam konteks karya ilmiah
  - c. Bagi pembaca, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan wawasan atau referensi untuk penelitian dalam pengembangan lebih lanjut mengenai komitmen organisasi dan etos kerja terhadap produktivitas kerja di instansi lainnya.