

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta. Di era globalisasi saat ini, sangat diperlukan adanya manusia yang berkualitas karena kemajuan teknologi suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia atau pegawainya. Semakin baik kualitas pegawai, akan semakin tinggi dan semakin baik juga nilai lembaga tersebut. Pegawai adalah aset berharga yang perlu dimiliki diperhatikan dan dibina dengan baik sehingga organisasi harus memperhatikan setiap detailnya program yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia guna menghasilkan pegawai yang memiliki kemampuan tinggi dan pengetahuan luas, serta berupaya mengelola organisasi secara optimal ditambah dengan pengorganisasian lingkungan yang baik maka kegiatan pengelolaan akan berjalan dengan baik. Organisasi akan senantiasa memberikan tuntunan bagi para pegawai yang menjadi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerjanya melalui peningkatan produktivitas.

Setiap organisasi berupaya untuk memastikan bahwa para pegawai yang berpartisipasi dalam kegiatan organisasi dapat mencapai produktivitas kerja semaksimal mungkin guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Memahami produktivitas kerja sangatlah penting karena diyakini akan menghasilkan kerja yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah disiplin kerja.

Produktivitas kerja pegawai merupakan permasalahan yang umum terjadi pada organisasi. Produktivitas kerja pegawai dapat menjadi kunci dalam mengevaluasi kinerja sebuah organisasi/ instansi pemerintah. Permasalahan terkait produktivitas merupakan perhatian strategis bagi organisasi yang menangani kesulitan terkait sumber daya manusia. Pengembangan lingkungan kerja yang produktif dan efektif dalam suatu organisasi difasilitasi oleh banyak faktor eksternal dan internal. Produktivitas kerja individu menentukan produktivitas organisasi, artinya tergantung pada masing-masing orang dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Sedarmayanti (2017:71), berbagai faktor dapat mempengaruhi produktivitas kerja antara lain disiplin, motivasi, beban kerja, lingkungan, stres, dan dinamika antara

atasan dan bawahan mempengaruhi seberapa produktif seseorang dalam bekerja. Untuk mendapatkan produktivitas kerja yang baik, pegawai harus selalu mendapatkan perhatian dari atasan atau pimpinan. Perhatian tersebut dapat berupa tindakan yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi.

Disiplin di tempat kerja adalah alat yang penting bagi sebuah organisasi, dimana seluruh aktivitas kerja diatur oleh peraturan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai guna untuk memaksimalkan produktivitasnya. Sehingga pegawai didorong untuk lebih giat dan bersemangat kerja oleh atasannya, menerapkan disiplin setiap hari akan berdampak signifikan pada produktivitas kerja. Oleh karena itu, bahwa menjaga disiplin sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Jika pegawai mempunyai disiplin yang kuat, maka akan tercipta lingkungan kerja yang bersih, adil, dan bertanggung jawab, serta produktivitas pegawai akan meningkat secara merata.

Disiplin kerja berawal dari diri kita sendiri yang secara naluri muncul ketika melakukan hal berkaitan dengan sikap siap dan mampu meminimalisir suatu masalah (Putra 2018). Hilangnya sikap disiplin akan menurunkan efisiensi dan efektivitas tugas-tugas di organisasi. Bila disiplin kerja tidak ditegakkan maka tujuan yang hendak dicapai akan tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam produktivitas pegawai.

Dalam disiplin kerja pegawai, sebuah organisasi akan berusaha untuk dituntut oleh pihak manajemen dengan berbagai kebijakan dan mereka harus memenuhinya dengan baik (Sutrisno 2016). Disiplin kerja pegawai yang tidak baik, menyulitkan organisasi mencapai hasil yang baik dari tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik harus selalu diterapkan bagi semua organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi pemerintahan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap atasan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik, seorang atasan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit,

karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Hasibuan bahwa tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari peraturan-peraturan kerja.

Motivasi kerja juga menjadi peran penting dalam hubungan antara disiplin kerja dan produktivitas kerja, karena motivasi yang tinggi dapat mengkompensasi kekurangan dalam disiplin kerja, sementara motivasi yang rendah dapat mengurangi dampak positif dari disiplin kerja yang tinggi. Motivasi adalah kegiatan yang menimbulkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Variabel motivasi merupakan subjek yang penting bagi pimpinan, karena menurut pengertian pimpinan harus bekerja dengan pegawai dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu supaya mempengaruhi untuk bekerja sesuai tujuan dari organisasi (Asfar, *et al* 2021).

Pada penelitian ini, variabel motivasi mempunyai hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen, maka digunakan sebagai variabel intervening dalam penelitian ini. Variabel intervening kemudian ditempatkan di antara variabel independen dan dependen. Selain itu, variabel intervening merupakan variabel yang mempunyai kekuatan untuk memperkuat atau melemahkan hubungan antara dua variabel.

Terkait fenomena motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan kepuasan kerja dalam diri pegawai. Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan sukarela tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan seseorang yang mempunyai motivasi kerja rendah, mereka akan bekerja semaunya dan tidak berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Hal ini sesuai dengan indikator motivasi kerja yaitu, adanya kepuasan kerja dan bersedia menerima tantangan kerja.

Kantor Kementerian Agama Kota Malang merupakan salah satu Kantor yang melaksanakan tugas dan fungsi kementerian Agama dalam wilayah Kabupaten / Kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Ketentuan Peraturan Perundang Undangan. Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian Agama Kota Malang memiliki misi untuk meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat.

Kantor Kementerian Agama Kota Malang mempunyai sistem yang mempermudah dalam pelayanan publik, yaitu layanan SENYUM

(*Kompasiana.com*). SENYUM (Sistem Informasi Layanan Unggulan Masyarakat) termasuk sistem teknologi informasi yang dikembangkan oleh Kementerian Agama Kota Malang dalam memberikan pilihan kepada masyarakatnya kapan dan dimanapun mereka dapat dengan mudah mengakses informasi dan layanan yang disediakan oleh SENYUM. Dimana dulu masyarakat harus datang langsung ke kantor untuk menyampaikan kebutuhannya dan mengisi form di kertas, tetapi saat ini form tersebut dapat diakses dimana saja tanpa harus datang ke Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

Cara kerja layanan SENYUM dalam mengirimkan informasi kepada masyarakat juga terbilang cepat, contohnya ketika masyarakat ingin mengirim surat melalui layanan SENYUM, persyaratan yang dibutuhkan untuk menginput surat tersebut cukup mudah yaitu dengan mengisi nomor Whatsapp pemohon yang aktif, mengisi form dan meng-upload file surat yang ukurannya tidak lebih dari 5 Mb. Jika proses permohonan berhasil, pemohon akan mendapatkan nomor layanan yang akan tampil melalui dialog box dan otomatis dikirim melalui pesan whatsapp. Nomor pelayanan paling lambat terkirim sekitar 30 menit. Dengan melakukan tugas seperti pengiriman notifikasi otomatis. Maka, pekerjaan jadi lebih mudah dan cepat, serta dapat membantu masyarakat memenuhi kebutuhannya lebih efektif dan efisien.

Sebuah instansi yang mendigitalkan operasionalnya dapat memanfaatkan teknologi yang ada untuk menemukan cara baru yang lebih optimal. Adanya layanan berbasis digital ini sangat membantu Kantor Kementerian Agama Kota Malang dalam melaksanakan kegiatannya. Hal tersebut dapat terlihat dari berkurangnya tugas-tugas yang diemban oleh pegawai sehingga dapat lebih fokus pada tugas inti yang bersifat penting. Berdasarkan hal tersebut, program kerja yang dimiliki oleh sebuah instansi dapat berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja dan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya layanan yang disediakan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Malang tersebut, dapat diamati bagaimana kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya meskipun sudah terbantu dengan aplikasi layanan SENYUM. Disiplin kerja dan produktivitas kerja pegawai yang efektif dapat memberikan kualitas kerja serta dapat termotivasi untuk lebih baik lagi dalam meningkatkan layanan tersebut kepada masyarakat.

Berdasarkan beberapa fenomena tersebut, penulis tertarik untuk menganalisis adakah keterkaitan antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas

kerja. Maka dari itu peneliti memberi judul untuk penelitiannya yaitu: **“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Kantor Kementerian Kota Malang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

### **A. Manfaat Teoritis**

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada literatur manajemen SDM dengan mengeksplorasi hubungan antara disiplin kerja, produktivitas kerja dan motivasi kerja, sehingga dapat membantu memperkaya pemahaman mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dalam bidang terkait. Peneliti selanjutnya dapat memperdalam pemahaman tentang hubungan antara variabel-variabel yang terlibat untuk memahami lebih dalam.

3. Memberikan impikasi praktis bagi manajemen SDM dalam mengelola disiplin kerja, produktivitas kerja dan motivasi kerja pegawai agar organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

#### **B. Manfaat Praktis**

1. Bagi Akademisi : Penulis mengharapkan penelitian ini dapat menjadikan salah satu karya dan dijadikan bahan referensi agar bisa bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.
2. Bagi Penulis : Mengembangkan keterampilan penelitian, analisis data dan pemahaman teoritis dalam melakukan penelitian mengenai Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.
3. Bagi Organisasi :
  - Memberikan masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kota Malang dalam upaya peningkatan dan mengimplementasikan strategi kebijakan yang mendukung program pengembangan pegawai yang lebih efektif yang mencakup pelatihan untuk meningkatkan disiplin kerja, serta program motivasi yang sesuai untuk mendorong produktivitas pegawai.
  - Membantu manajemen dalam pengelolaan lebih baik terhadap sumber daya manusia, termasuk penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan motivasi mereka. Sehingga Kantor Kementerian Agama Kota Malang dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif dan efisien.
  - Menghasilkan pengembangan model atau kerangka kerja yang baru dalam memahami dinamika antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan produktivitas kerja. Model ini dapat diterapkan secara lebih luas di berbagai jenis organisasi atau instansi pemerintah lainnya.