

# BAB I PENDAHULUAN

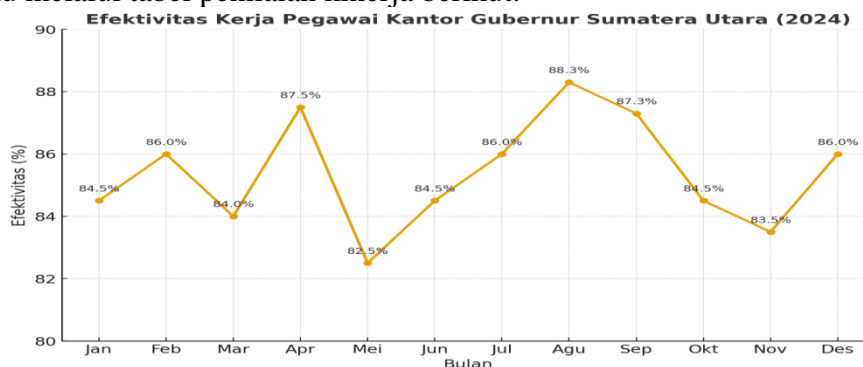
## I.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia yaitu sebuah disiplin yang menekankan pada pengelolaan tenaga kerja secara sistematis, efektif, dan efisien guna mewujudkan tujuan organisasi, individu, serta kepentingan sosial. Pada suatu organisasi, sumber daya manusia memegang peranan krusial karena menjadi penentu utama keberhasilan maupun kegagalan suatu institusi. Selain itu, sumber daya manusia juga dipandang sebagai aset strategis dalam berbagai fungsi manajerial, khususnya yang berkaitan dengan keberlanjutan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, Piliang et al. (2023) menyatakan bahwasanya sumber daya manusia adalah modal sekaligus aset penting yang berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Adapun sumber daya ini mencakup tenaga, kompetensi, keahlian, serta waktu yang dapat dipergunakan dengan cara terpadu dan optimal demi mendukung kepentingan organisasi (Rahman et al., 2020).

Pada instansi dan organisasi pemerintah, SDM adalah faktor penentu utama dalam seluruh kegiatan untuk mengembangkan lembaga tersebut ke arah yang lebih baik di masa depan (Tag-Eldeen, Barakat dan Dar, 2017). Pemimpin suatu organisasi atau instansi tentunya ingin mempunyai SDM yang unggul agar tugas yang diberikan oleh instansi tersebut dapat terlaksanakan dengan cara efektif dan efisien, serta hasil pekerjaan yang dilakukan berdasarkan tujuan tugas (Sabrina, 2021).

Efektivitas kerja berfokus pada tingkat keberhasilan organisasi dalam merealisasikan tujuan secara tepat waktu, sehingga penggunaan waktu, biaya, dan tenaga dapat dioptimalkan tanpa pemborosan. Efektivitas merupakan indikator yang mengindikasikan seberapa jauh sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya baik dari segi kuantitas, kualitas, maupun waktu mampu dicapai oleh manajemen (Hasmi et al., 2023). Suatu organisasi dinilai efektif apabila secara konsisten mendorong setiap pegawainya untuk mencapai tingkat efektivitas kerja yang optimal. Menurut Sanjaya et al. (2022), efektivitas kerja merujuk pada kemampuan menuntaskan pekerjaan berdasarkan batas waktu yang sudah ditetapkan; dengan demikian, kualitas pelaksanaan tugas menjadi tolok ukur dalam menilai baik atau tidaknya kinerja yang dihasilkan.

Menurut Admosoeprpto (2016), efektivitas kerja dimaknai sebagai suatu kondisi yang mengindikasikan tingkat keberhasilan pegawai dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas kerja pada Kantor Gubernur Sumatera Utara tercermin melalui hasil atau capaian kinerja yang diperoleh oleh pegawai. Capaian tersebut didokumentasikan dalam PKP (Penilaian Kinerja Pegawai). Adapun analisis efektivitas kerja sepanjang tahun 2024 dapat ditinjau melalui tabel penilaian kinerja berikut:



Gambar 1 Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara

Efektivitas kerja pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara tahun 2024 berada pada kisaran 82,5% hingga 88,3% dengan rata-rata 85,8% yang termasuk kategori Baik. Capaian terendah terjadi pada bulan Mei dan November akibat faktor libur panjang serta beban kerja akhir tahun, sedangkan capaian tertinggi terdapat pada Agustus dan September karena dorongan semangat kerja dari momentum Hari Kemerdekaan dan agenda pemerintahan semester kedua. Secara keseluruhan, efektivitas kerja pegawai relatif stabil, namun peningkatan tetap diperlukan agar rata-rata tahunan dapat mencapai kategori Sangat Baik.

Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dan memuaskan, dibutuhkan penguasaan kompetensi yang memadai oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pada suatu organisasi, penempatan pegawai sesuai dengan keahlian di bidangnya menjadi hal yang krusial agar proses kerja berlangsung secara efektif serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat Sholeh & Wahyudin (2021), kompetensi pegawai merupakan faktor penting yang memengaruhi efektivitas kerja, karena individu dengan kompetensi cenderung lebih responsif dan dapat menuntaskan permasalahan pekerjaan dengan lebih efisien. Kompetensi yang dimiliki tersebut berkontribusi terhadap efektivitas kerja yang tercermin melalui kualitas hasil kerja, tingkat kepuasan kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini linear dengan temuan Djafar dan Zulqadri (2020) yang menunjukkan bahwasanya kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada efektivitas kerja.

Kompetensi pegawai merupakan aspek yang mendapatkan perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia guna mewujudkan efektivitas serta efisiensi kinerja (Mardikaningsih, 2022; Arifin et al., 2022). Tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai di lingkungan Gubernur Sumatera Utara dapat diidentifikasi melalui salah satu indikator, yaitu tingkat pendidikan sebagai berikut:

*Tabel 1.1 Tingkat Pendidikan Pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara*

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah pegawai	%
1	SLTA	13	10
2	DIII	27	21
3	S1	51	39
4	S2	32	25
5	S3	7	5
<b>Total</b>		130	100

*Sumber: Kantor Gubernur Sumatra Utara*

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai tingkat pendidikan pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara, terlihat bahwasanya mayoritas pegawai dengan pendidikan terakhir **S1** sebanyak 51 orang atau 39% dari total pegawai. Selanjutnya, sebanyak 32 orang (25%) berpendidikan **S2**, 27 orang (21%) berpendidikan **DIII**, 13 orang (10%) berpendidikan **SLTA**, dan hanya 7 orang (5%) yang telah menempuh pendidikan **S3**. Hal ini mengindikasikan bahwasanya sebagian besar pegawai memiliki kualifikasi pendidikan tinggi (S1 dan S2), yang mencerminkan kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Namun demikian, masih terdapat pegawai yang berlatar belakang pendidikan menengah (SLTA) dan diploma yang jumlahnya cukup signifikan, sehingga perlu diberikan pembinaan atau kesempatan pengembangan kompetensi agar dapat menunjang efektivitas kerja secara keseluruhan.

Selain kualifikasi pendidikan, efektivitas kerja pegawai juga ditentukan oleh sejauh mana komunikasi dapat terjalin dengan baik. Menurut Didiardiansa (2017) komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai, melalui

komunikasi, pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan tentang pelaksanaan kerja. Minimnya interaksi maupun ketiadaan komunikasi kerap menjadi faktor penghambat sehingga suatu pekerjaan tidak dapat berlangsung secara optimal. Pada dasarnya, komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan yang mengandung informasi dari satu individu kepada individu lainnya, dengan tujuan agar pesan tersebut dapat dipahami secara tepat oleh pihak penerima.

Komunikasi memiliki peran penting dalam keberlangsungan organisasi, karena berfungsi menyampaikan pesan antarpegawai maupun antara pegawai dengan pemimpin. Komunikasi yang efektif mampu menciptakan hubungan harmonis, meningkatkan pemahaman bersama, serta memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Di sisi lain, komunikasi juga dimaknai sebagai proses pada saat penyampaian informasi, baik langsung maupun tidak langsung (Permani, 2020). Menurut Rogers (2019), komunikasi merupakan alat sosial yang sangat diperlukan dalam organisasi, karena komunikasi yang buruk akan menyulitkan proses penerimaan informasi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dari beberapa pegawai di kantor gubernur Sumatera Utara yang dilakukan datang kelokasi, Terdapat permasalahan pada kantor gubernur Sumatera Utara yang dikarenakan komunikasi verbal sehari-harinya dapat menimbulkan kesalahpahaman lawan bicaranya. Kondisi ini dipicu oleh keberagaman latar belakang etnis pegawai, baik yang bersumber dari dalam ataupun luar Sumatera Utara, yang bekerja dalam satu lingkungan organisasi. Penggunaan bahasa daerah masing-masing pegawai selama proses kerja, meskipun terjadi secara tidak disengaja, berpotensi menimbulkan kebingungan bagi pegawai dari etnis berbeda. Akibatnya, proses kerja menjadi terhambat karena diperlukan penjelasan tambahan terhadap istilah-istilah yang digunakan dalam bahasa tersebut. Tewel et al. (2017) menyatakan bahwa informasi yang tidak dapat dipahami oleh penerima pada dasarnya kehilangan nilai kegunaannya. Berbagai permasalahan tersebut kemudian berimplikasi pada menurunnya efektivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Dengan demikian, aspek komunikasi berperan sebagai satu dari beberapa faktor yang berpengaruh terhadap tingkat efektivitas kerja (Andika et al., 2019), (Risal, 2017).

Etos kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Menurut Risma & Arwiah (2022), etos kerja mencerminkan semangat diri untuk mencapai hasil maksimal, sedangkan Yantika et al. (2018) menyebutkan bahwa etos kerja menghasilkan pegawai yang cerdas, disiplin, dan percaya diri. Namun, di Kantor Pengadilan Tinggi Padang masih ditemukan pegawai yang kurang disiplin waktu, seperti terlambat masuk kerja dan tidak mematuhi aturan jam kerja. Hal ini menunjukkan lemahnya penerapan etos kerja yang seharusnya menjadi dasar dalam mendukung efektivitas kerja pegawai (Andika et al., 2019; Yusuf & Fauziah, 2022). Etos kerja yang baik ditandai oleh kesadaran, semangat, kemauan, dan disiplin kerja, yang menjadi unsur penting dalam mencapai tujuan organisasi secara profesional dan kompetitif.

*Tabel 1.2 Absensi Pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara*

No	Bulan	Terlambat	Orang	Pulang Sebelum	Orang	Izin	Orang
1.	Januari	50	28	24	6	3	2
2.	Februari	66	30	1	1	2	2
3.	Maret	61	28	4	2	5	2
4.	April	46	21	2	2	2	1
5.	Mei	48	25	11	8	3	3
6.	Juni	52	24	9	8	0	0
7.	Juli	65	33	4	3	3	2
8.	Agustus	36	18	4	4	1	1

9. September	22	12	26	17	4	3
10. Oktober	37	18	10	7	4	2
<b>Rata-Rata</b>	<b>48,3</b>	<b>23,7</b>	<b>7,5</b>	<b>5,8</b>	<b>2,7</b>	<b>1,8</b>

*Sumber: Kantor Gubernur Sumatera Utara*

Berdasarkan Tabel 1.2 mengenai absensi pegawai Kantor Gubernur Sumatera Utara, dapat dilihat bahwa rata-rata keterlambatan pegawai cukup tinggi, yaitu **48,3 kali** dengan jumlah pegawai yang terlibat sekitar **23,7 orang** setiap bulan. Angka ini menunjukkan masih adanya masalah kedisiplinan waktu hadir. Untuk kategori pulang sebelum waktunya, rata-rata tercatat **7,5 kali** dengan **5,8 orang** pegawai yang terlibat setiap bulan. Sementara itu, rata-rata pegawai yang izin relatif kecil, yaitu **2,7 kali** dengan **1,8 orang** per bulan.

Data ini mengindikasikan bahwa aspek izin tidak terlalu bermasalah, namun keterlambatan hadir dan kebiasaan pulang sebelum waktunya perlu mendapatkan perhatian serius. Tingginya tingkat keterlambatan, khususnya pada bulan Februari (66 kali) dan Juli (65 kali), mencerminkan masih rendahnya kepatuhan sebagian pegawai terhadap aturan jam kerja. Sebaliknya, kondisi terbaik terlihat pada bulan September dengan jumlah keterlambatan hanya 22 kali. Secara keseluruhan, disiplin waktu masih menjadi isu penting yang harus ditingkatkan agar efektivitas kerja pegawai dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan data sekunder dan observasi terdapat beberapa permasalahan dibuktikan dengan masih ada pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap waktu kerja dan kurangnya komitmen terhadap tugas yang diberikan. Masih ditemukan pegawai yang datang terlambat, pegawai yang sering memperpanjang waktu istirahatnya hingga melewati batas waktu yang sudah ditetapkan. Hal ini mengakibatkan para pegawai terlambat masuk kantor dan pekerjaan yang harus diselesaikan menjadi tertunda sehingga pekerjaan tidak dapat terselesaikan tepat waktu. Para pegawai tersebut tidak berperilaku atau bersikap berdasarkan aturan dan prosedur yang sudah ditentukan oleh instansi.

Merujuk pada latar belakang yang ada lalu ditunjang dengan hasil observasi. Maka penelitian ini guna mengidentifikasi esensi kompetensi, komunikasi dan etos kerja yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di Kantor Gubernur Sumatera Utara. Penelitian ini dapat berkontribusi praktis dalam perbaikan kebijakan manajemen pegawai di Kantor Gubernur Sumatera Utara, memastikan bahwa pegawai mempunyai kompetensi yang sesuai, komunikasi yang efektif, dan etos kerja yang tinggi untuk mencapai efektivitas kerja yang optimal.

## I.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada uraian pendahuluan tersebut sehingga dapat disimpulkan rumusan masalah di bawah ini:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi dengan signifikan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi dengan signifikan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatera Utara?
3. Bagaimana pengaruh etos kerja secara signifikan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatera Utara?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi, komunikasi dan etos kerja secara simultan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatera Utara?

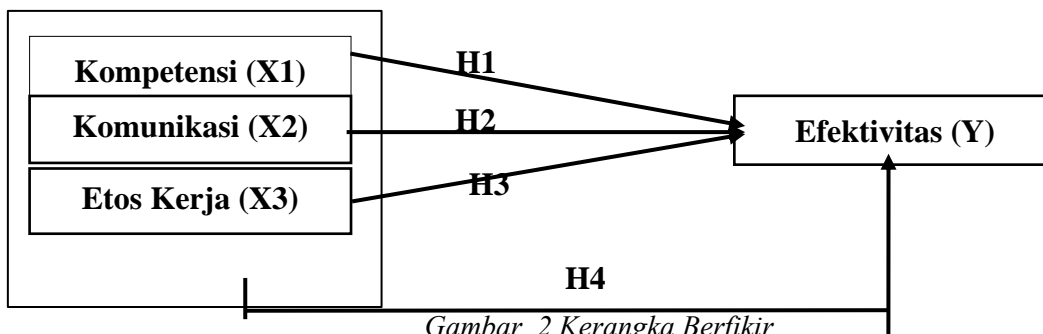
## I.3 Tujuan Penelitian

Merujuk terhadap rumusan masalah tersebut maka tujuan dari penelitian yang dilakukan yakni untuk menganalisis:

1. Untuk mengidentifikasi pengaruh kompetensi secara signifikan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatra Utara?
2. Untuk mengidentifikasi pengaruh komunikasi secara signifikan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatra Utara?
3. Untuk mengidentifikasi pengaruh etos kerja secara signifikan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatra Utara?
4. Untuk mengidentifikasi pengaruh kompetensi, komunikasi dan etos kerja secara simultan pada efektivitas kerja pegawai di kantor Gubernur Sumatra Utara?

#### I.4 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir pada studi ini dapat diilustrasikan dengan terstruktur seperti berikut:



#### I.5 Hipotesisi Penelitian

Berdasarkan pendapat Wardani (2020) Hipotesis ialah jawaban sementara yang digunakan peneliti yang tingkat kebenarannya membutuhkan pengujian terlebih dulu. Merujuk pada permasalahan tersebut, sehingga sebagai jawaban sementara peneliti membuat hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Diduga Kompetensi menyebabkan pengaruh secara signifikan pada Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Gubernur Sumatra Utara.
2. H2: Diduga Komunikasi menyebabkan pengaruh secara signifikan pada Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Gubernur Sumatra Utara.
3. H3: Diduga Etos Kerja menyebabkan pengaruh secara signifikan pada Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Gubernur Sumatra Utara.
4. H4: Diduga kompetensi, komunikasi dan Etos Kerja menyebabkan pengaruh secara simultan pada Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Gubernur Sumatra Utara.