

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia kerja saat ini memang menunjukkan dinamika yang semakin kompleks dan kompetitif, terutama di sektor pemerintahan yang memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan tepat waktu (Madurani & Pasaribu, 2022). Dalam era globalisasi serta kemajuan teknologi informasi yang pesat, tuntutan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja menjadi sangat krusial (Sinambela, 2016). Perkembangan teknologi yang semakin cepat menuntut organisasi pemerintah untuk dapat berinovasi dan beradaptasi dengan cepat agar pelayanan yang diberikan tetap relevan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Adeniyi, 2024). Selain itu, perubahan lingkungan eksternal, seperti kebijakan pemerintah pusat yang berubah-ubah dan tantangan sosial yang makin beragam, turut memberikan tekanan lebih besar terhadap kinerja pegawai (Mokosolang et al., 2021). Lingkungan kerja yang menuntut karyawan untuk selalu beradaptasi dengan perubahan dan standar kerja yang semakin tinggi menimbulkan berbagai tantangan, salah satunya adalah memastikan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik dan keterampilan yang mumpuni melalui pelatihan yang efektif (Anggraini & Ika, 2021). Situasi ini menunjukkan bahwa apabila disiplin dan pelatihan tidak berjalan optimal, maka prestasi kerja karyawan bisa terganggu dan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Melati et al., 2022).

Prestasi kerja karyawan merupakan salah satu indikator utama yang mencerminkan keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Karyawan dengan prestasi kerja yang tinggi tidak hanya mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu dan berkualitas, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang kondusif, kolaboratif, dan produktif (Burhan, 2022). Atmosfer kerja yang positif ini sangat penting dalam mewujudkan sinergi antar tim, sehingga dapat mempercepat pencapaian target organisasi (Lestari & Permatasari, 2023). Selain itu, prestasi kerja yang tinggi juga meningkatkan kepuasan pelanggan maupun masyarakat sebagai pengguna jasa layanan, karena hasil kerja yang baik biasanya sejalan dengan peningkatan kualitas layanan (Nazmi et al., 2021). Di dunia kerja yang semakin kompetitif, prestasi kerja menjadi tolok ukur utama produktivitas dan efektivitas organisasi dalam menghadapi persaingan yang makin ketat (Inayat, 2022). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting, dimana organisasi harus mampu memfasilitasi, membina, dan memotivasi karyawan agar mereka dapat mencapai prestasi yang optimal secara konsisten serta berkontribusi secara maksimal bagi kemajuan organisasi (Agustin & Tyas, 2024).

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, tata tertib, serta standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sulaiman et al., 2025). Selain itu, disiplin kerja tidak hanya melibatkan kedisiplinan dalam hal waktu, seperti datang tepat waktu dan mematuhi aturan kerja, tetapi juga mencakup aspek tanggung jawab, konsistensi, serta komitmen dalam menyelesaikan tugas secara profesional (Afifah et al., 2024). Dengan adanya disiplin yang baik, akan tercipta suasana kerja yang teratur dan produktif, yang memungkinkan karyawan untuk

bekerja lebih efisien dan fokus dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi fondasi penting bagi kinerja individu maupun kelompok di lingkungan kerja, karena sikap disiplin akan memengaruhi kualitas dan kuantitas hasil kerja secara langsung (Amanda et al., 2024). Selain itu, pelatihan kerja merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis dan terencana untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja karyawan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan organisasi (Rochimin & Sukrispiyanto, 2022). Pelatihan ini bertujuan untuk membekali karyawan dengan kemampuan teknis maupun non-teknis yang dapat mendukung peningkatan performa kerja serta meningkatkan kemampuan adaptasi mereka terhadap perubahan cepat dalam lingkungan kerja (Indrawan, 2021). Dengan pelatihan yang tepat dan berkelanjutan, karyawan diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya secara signifikan sehingga mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan kualitas dan kuantitas yang memenuhi standar organisasi (Fitri et al., 2023). Oleh karena itu, pelatihan kerja tidak hanya menjadi sarana pengembangan sumber daya manusia, tetapi juga merupakan investasi strategis yang dapat memperkuat daya saing organisasi dalam jangka panjang (Purnomo & Hasanah, 2023).

Kepuasan kerja berperan sangat penting sebagai variabel intervening yang menghubungkan pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap prestasi kerja (Ambat et al., 2023). Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan positif karyawan terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan rekan dan atasan, penghargaan yang diterima, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional (Ramadhani et al., 2024). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi dan semangat kerja yang lebih tinggi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas output kerja (Mawardah & Prawitowati, 2023). Dalam konteks ini, kepuasan kerja tidak hanya menjadi tujuan akhir, tetapi juga berfungsi sebagai penguat hubungan sebab-akibat antara disiplin, pelatihan, dan prestasi kerja, sehingga memahami peran variabel ini sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja organisasi (Monica & Partina, 2024).

Kajian literatur terhadap penelitian-penelitian terdahulu mengungkapkan adanya empirical gap yang penting untuk diatasi. Sejumlah penelitian menemukan hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap prestasi, khususnya bila kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening. Beberapa studi melaporkan tidak adanya hubungan signifikan antar variabel tersebut ((Nazmi et al., 2021), (Windyaningsih, & Trigono, 2023), (Fangiziah et al., 2023) dan (Oktavia et al., 2025), sementara penelitian lainnya justru menemukan hubungan signifikan sehingga menimbulkan inkonsistensi hasil (Infeb, 2023; JIRM, 2023). Kondisi ini menunjukkan perlunya konfirmasi empiris lebih lanjut agar hubungan antar variabel dapat dijelaskan secara lebih jelas dan dapat diandalkan. Selain itu, masih terdapat keterbatasan berupa kurangnya instrumen yang valid untuk mengukur peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Azka et al., 2022). Penelitian terdahulu juga belum mengeksplorasi secara mendalam kemungkinan adanya variabel moderasi atau mediasi lain yang dapat menguatkan atau justru melemahkan hubungan antar variabel, sehingga riset lanjutan diperlukan untuk mengisi gap empiris ini dan meningkatkan konsistensi hasil penelitian di bidang ini (Nazmi et al., 2021; Infab, 2023).

Penelitian ini berfokus pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Jember, sebuah unit kerja yang memegang peranan strategis dalam menyukseskan kegiatan dan komunikasi pimpinan daerah. Pemilihan Prokopim sebagai objek studi didasarkan pada fakta bahwa tingkat disiplin kerja dan keikutsertaan pegawai dalam pelatihan masih belum mencapai target optimal, sementara data kuantitatif yang terdapat menunjukkan kebutuhan perbaikan dalam aspek kepuasan kerja yang berimbas pada prestasi kerja. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki relevansi yang tinggi untuk menggali secara rinci bagaimana interaksi antara disiplin kerja, pelatihan kerja, dan kepuasan kerja memengaruhi prestasi kerja di Prokopim Setda Kabupaten Jember, sehingga hasilnya bisa menjadi acuan utama dalam pengambilan kebijakan.

Tabel 1.1
Perbandingan Capaian kinerja Sasaran

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET		REALISASI	
		2023	2024	2023	2024
Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	Persentase Tertib Laporan				
	Akuntabilitas Kinerja Pemerintah	100 %	100 %	94,72 %	99,30 %
Administrasi Umum Perangkat Daerah	Persentase Administrasi Umum yang terkelola	100 %	100 %	98,61 %	98,70 %
Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Persentase Tingkat Pemenuhan Jasa Penunjang	100 %	100 %	96,96 %	96,30 %
Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Persentase Tingkat Pemenuhan Kebutuhan Barang Milik Daerah	100 %	100 %	96,93 %	99,10 %
Pelaksanaan Protokol dan Komunikasi Pimpinan	Persentase Pelaksanaan Protokol dan Komunikasi Pimpinan	100 %	100 %	97,81 %	99,90 %

Sumber : Dokumen Akuntansi dan Pelaporan Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan per 31 Desember 2023 dan 2024

Berdasarkan data kuantitatif dari bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) Setda Kabupaten Jember pada tahun 2023 dan 2024, dapat dijelaskan bahwa tingkat realisasi sasaran strategis pada indikator pelaksanaan protokol dan komunikasi pimpinan masih mengalami variasi. Pada tahun 2023, tingkat realisasi mencapai 97,81% dari target 100%, kemudian meningkat menjadi 99,90% pada tahun 2024. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan signifikan, namun belum sepenuhnya terealisasi 100%. Selain itu, indikator lain seperti administrasi umum yang terkelola juga mengalami sedikit peningkatan dari 98,61% pada tahun 2023 menjadi 98,70% pada tahun 2024. Untuk pemeliharaan barang milik daerah, realisasi meningkat dari 96,93% menjadi 99,10%, tetapi masih terdapat gap kecil dari target yang ditetapkan. Sementara pada penyediaan

jasa penunjang, realisasi justru menunjukkan sedikit penurunan dari 96,96% di tahun 2023 menjadi 96,30% di tahun 2024.

Data ini menegaskan bahwa meski pencapaian kinerja secara umum cukup tinggi, realisasi target yang tidak sepenuhnya tercapai pada beberapa aspek mencerminkan adanya ruang perbaikan dalam disiplin kerja, pelatihan, dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan Prokopim masih dapat ditingkatkan melalui penguatan disiplin kerja dan optimalisasi pelatihan, sekaligus memperhatikan kepuasan kerja sebagai faktor penunjang untuk mendorong prestasi kerja yang lebih optimal lagi. Variasi dalam realisasi juga dapat menyebabkan perbedaan kualitas pelayanan yang diberikan, sehingga diperlukan kebijakan strategis berbasis data ini guna meningkatkan konsistensi dan pencapaian target kinerja di masa mendatang

Implikasi dari penelitian ini memiliki arti penting untuk pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan, terutama dalam konteks Bagian Prokopim Setda Kabupaten Jember. Dengan memahami bagaimana disiplin kerja dan pelatihan kerja mempengaruhi prestasi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, pimpinan dapat merancang kebijakan dan program pengembangan yang lebih tepat sasaran untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata berupa rekomendasi strategis, sehingga kualitas layanan publik yang dicapai oleh pemerintah daerah dapat meningkat secara signifikan dan berkelanjutan. Penelitian ini juga menjadi pijakan bagi pengembangan riset selanjutnya yang mengkaji lebih dalam bentuk hubungan antar variabel dalam konteks pemerintahan daerah. Penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus pengujian model hubungan antara disiplin kerja, pelatihan kerja, kepuasan kerja, dan prestasi karyawan di lingkungan birokrasi pemerintah daerah, yang masih jarang dikaji secara simultan. Selain itu, penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel intervening memberikan perspektif baru dalam memahami mekanisme peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada lembaga pemerintahan yang berorientasi pelayanan publik. Temuan ini diharapkan dapat memperluas literatur empiris terkait perilaku organisasi sektor publik dan menjadi referensi bagi penelitian serupa di instansi pemerintahan lainnya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember ?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember ?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember ?
4. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember ?

6. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?
7. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja Prokopim Setda Kabupaten Jember, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan informasi yang berguna bagi pimpinan Bagian Prokopim Setda Kabupaten Jember dalam merancang kebijakan peningkatan disiplin kerja dan pelatihan yang efektif untuk memperbaiki prestasi kerja karyawan.
 - b. Membantu manajemen sumber daya manusia mengoptimalkan peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening untuk meningkatkan motivasi, kesejahteraan, dan kinerja karyawan.
 - c. Menjadi dasar pengembangan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan organisasi guna mendukung peningkatan kompetensi serta efektivitas pelayanan publik.
 - d. Menjadi alat evaluasi dalam penyusunan sistem penilaian kinerja yang komprehensif dengan memperhatikan hubungan disiplin, pelatihan, dan kepuasan kerja.
2. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

- b. Memperkaya kajian teori tentang hubungan antar variabel disiplin kerja, pelatihan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang sebelumnya masih memiliki hasil penelitian yang inkonsisten.
- c. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model hubungan antar variabel, termasuk identifikasi variabel mediasi atau moderasi yang dapat memperkuat pemahaman terkait topik tersebut.
- d. Membuka ruang diskusi ilmiah tentang pentingnya peran kepuasan kerja sebagai variabel penghubung dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

