

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Secara umum, Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (*Eri Susan I*, 2019). Menurut Hamali, (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Sumber Daya Manusia tidak hanya berfokus pada pengelolaan administratif pekerjaan, tetapi juga pada bagaimana organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan produktif melalui pengelolaan perilaku karyawan, pengelolaan stres, dan komite organisasi. Mutu SDM merupakan faktor pendukung utama bagi manajemen yang dapat mempengaruhi sistem kerja sebuah organisasi maupun perusahaan dalam meraih tujuannya (Aprillianti, 2022). Dalam organisasi, pengelolaan sumber daya manusia memegang peranan penting dalam sektor publik untuk memastikan efektivitas pemerintahan dan pekerjaan publik. Pegawai didorong untuk bekerja secara profesional, dengan disiplin, dan berorientasi pada hasil agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan cara terbaik.

Instansi Pemerintahan merupakan organisasi yang didalamnya terdapat manusia-manusia terpilih untuk menyelesaikan tugas negara. Pemerintahan daerah merupakan bagian penting dalam sistem pemerintahan nasional yang memiliki tanggung jawab besar dalam melaksanakan pelayanan publik, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat di tingkat lokal. Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Selain itu, pemerintah daerah merupakan perpanjangan dari pemerintah pusat yang memiliki peran strategis dalam melaksanakan kebijakan nasional di tingkat lokal. Pemerintah daerah berfungsi untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang diserahkan oleh pemerintah pusat melalui asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Penyelenggaraan pemerintahan di daerah, dilakukan oleh kepala daerah dan DPRD dibantu oleh perangkat daerah, yang terdiri dari unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan koordinasi. inidisusun dalam lembaga sekretariat, unsur pendukung tugas kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah (Hj. Rika Diana, n.d.)

Di Kabupaten Kebumen, Sekretariat Daerah memegang peranan penting dalam mengoordinasikan berbagai urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Kinerja aparatur di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen menjadi cerminan profesionalisme birokrasi serta kualitas pelayanan publik di daerah tersebut. Oleh karena itu, optimalisasi fungsi dan peran Sekretariat Daerah sangat diperlukan guna meningkatkan efektivitas

penyelenggaraan pemerintahan daerah. Aparatur di lingkungan Setda diharapkan mampu bekerja dengan disiplin, berintegritas, dan memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan yang mendukung tercapainya tujuan pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Kebumen.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen (Setda Kebumen) menjalankan tugas pokok membantu pimpinan daerah dalam penyusunan kebijakan, koordinasi pelaksanaan urusan pemerintahan, administrasi, kepegawaian, pengelolaan keuangan dan perlengkapan, serta pengawasan terhadap perangkat daerah. Organisasinya terdiri atas Sekretaris Daerah yang dibantu oleh tiga asisten - Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat (membawahi Bagian Pemerintahan, Bagian Kesejahteraan Rakyat, dan Bagian Hukum); Asisten Perekonomian dan Pembangunan (membawahi Bagian Perekonomian dan SDA, Bagian Administrasi Pembangunan, serta Bagian Pengadaan Barang dan Jasa); dan Asisten Administrasi Umum (membawahi Bagian Umum, Bagian Organisasi, serta Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan). Setiap bagian mempunyai wewenang untuk merumuskan kebijakan teknis, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas, melakukan pemantauan evaluasi, serta melaporkan hasil pelaksanaan kepada pimpinan. Dalam melaksanakan tugas dan wewenang tersebut, Setda Kabupaten Kebumen membutuhkan pegawai yang memiliki produktivitas tinggi agar seluruh fungsi pemerintahan dan pelayanan publik dapat dijalankan secara optimal, efisien, dan terukur.

Produktivitas kerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, khususnya pada instansi pemerintahan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Menurut Sinungan dalam Busro, (2018) produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Menurut Robbins dan Coulter, produktivitas adalah hasil kombinasi antara motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, sistem penghargaan, gaya kepemimpinan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Produktivitas adalah kemampuan seseorang atau organisasi untuk menghasilkan hasil maksimal dengan memanfaatkan waktu, energi, dan sumber daya secara efektif dan efisien. Dengan demikian produktivitas tidak hanya berkaitan dengan jumlah hasil yang dihasilkan, tetapi juga bagaimana proses kerja dilakukan dengan lebih cepat, lebih baik, dan lebih akurat. Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kebumen merupakan unsur staf yang membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi administrasi pemerintahan, Setda memiliki peran strategis dalam memastikan seluruh perangkat daerah dapat bekerja secara sinergis dan efisien. Dalam konteks pembangunan daerah, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, tepat, dan akuntabel menuntut aparatur Setda memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu, Setda membutuhkan pegawai yang memiliki tingkat produktivitas tinggi agar pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pelayanan publik dapat berjalan optimal sesuai dengan tujuan pembangunan daerah.

Tabel I- 1
Data Triwulan Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2025
Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen

No	Triwulan	Capaian
1.	I	91,45%
2.	II	86,81%
3.	III	87,65%
4.	IV	91,71%
Rata-Rata		89,405%

Sumber: <https://sisriti.kebumenkab.go.id/index.php/regist>

Berdasarkan hasil rata-rata dari data triwulanan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen yang menunjukkan capaian 89,405%, dapat diidentifikasi bahwa kinerja dan produktivitas pegawai berada pada kategori baik. Hal ini selaras dengan hasil penilaian kinerja yang didapatkan dari wawancara di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Dari capaian target kinerja yang sebagian besar telah memenuhi bahkan melampaui target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, baik dari aspek kuantitas pekerjaan, kualitas hasil kerja, maupun ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Dari aspek kualitas kerja, hasil pekerjaan pegawai dinilai telah sesuai dengan standar operasional yang berlaku sehingga mampu mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan administrasi. Dari aspek kuantitas kerja, sebagian besar pegawai mampu menyelesaikan beban kerja sesuai target yang ditetapkan dalam e-Kinerja. Sementara itu, dari aspek ketepatan waktu, penyelesaian pekerjaan umumnya dilakukan sesuai jadwal yang telah ditentukan sehingga mendukung efektivitas koordinasi antarbagian di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.

Hasil evaluasi e-Kinerja tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai secara keseluruhan sudah baik. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Meskipun demikian, organisasi tetap perlu melakukan upaya peningkatan produktivitas melalui pemberian dukungan organisasi, penciptaan keseimbangan kehidupan kerja, serta peningkatan kepuasan kerja agar kinerja pegawai dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan secara berkelanjutan.

Dalam praktiknya, seringkali ditemukan adanya variasi tingkat produktivitas antar pegawai yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Kepuasan kerja juga memegang peranan krusial dalam mendorong produktivitas karyawan secara optimal. Menurut Sapar (2022) Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang harus hadapi. Kepuasan kerja merupakan hal penting karena dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan diperusahaan (Said et al., 2017).

Menurut Koesmono et al., (2025) kepuasan kerja adalah penilaian, perasaan, atau sikap seseorang atau karyawan terhadap lingkungan kerja dan terkait dengan lingkungan kerja adalah pemenuhan berbagai keinginan dan kebutuhan melalui pekerjaan atau aktivitas kerja. Dalam lingkungan birokrasi yang memiliki tanggung jawab besar dalam pembentukan kebijakan dan koordinasi

administrasi pemerintahan daerah, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa dihargai, nyaman, dan puas dalam pekerjaan mereka. Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki dampak positif pada produktivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis, karena karyawan yang puas akan lebih mudah bekerja sama, beradaptasi, dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen pada umumnya merasa bahwa kepuasan kerja yang mereka rasakan dipengaruhi oleh beberapa aspek penting, seperti hubungan yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, kejelasan pembagian tugas, serta adanya apresiasi terhadap kinerja melalui program penilaian pegawai maupun penghargaan pegawai teladan. Selain itu, para pegawai juga menegaskan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) menjadi salah satu faktor yang turut memperkuat kepuasan kerja, karena kemampuan untuk menjalankan tugas tanpa mengganggu aktivitas keluarga maupun kebutuhan pribadi memberikan rasa nyaman dan mengurangi tingkat stres. Pegawai menyatakan bahwa kenyamanan lingkungan kerja, dukungan fasilitas, serta kesempatan mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi menjadi faktor yang memberikan dorongan positif terhadap kepuasan kerja mereka. Sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan juga dinilai mampu meningkatkan rasa keadilan dan penghargaan atas kontribusi pegawai. Kondisi tersebut tidak hanya

memperkuat kepuasan kerja, tetapi juga berdampak pada meningkatnya motivasi dan produktivitas pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi pemerintahan secara optimal. Dengan demikian, tingginya tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen berperan sebagai fondasi penting dalam mendukung pencapaian efektivitas organisasi, sekaligus memastikan kualitas pelayanan administrasi dan koordinasi pemerintahan daerah tetap profesional dan akuntabel.

Produktivitas kerja di Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kebumen tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis dan fisik seperti infrastruktur, fasilitas, dan sarana kerja, tetapi juga sangat ditentukan oleh kepedulian organisasi terhadap pegawainya seperti menghargai kontribusi mereka, dukungan dari atasan dan juga peduli terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan (Rhoades, L., & Eisenberger, 2002). Persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Robbins dan Judge dalam Sari, (2019)). Jika pegawai merasa organisasi memberikan dukungan yang tinggi, maka pegawai tersebut akan menjadikan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas dirinya dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Hal tersebut juga dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen, dukungan organisasi

tercermin melalui berbagai bentuk perhatian dan *reward* yang diberikan kepada pegawai. Salah satu bentuk nyata dukungan tersebut adalah inisiatif pimpinan dalam mengapresiasi pegawai yang menunjukkan kinerja unggul, melalui penghargaan pegawai terbaik yang diberi hadiah sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi mereka. Selain itu, organisasi juga menetapkan sejumlah kriteria penilaian kinerja yang objektif, seperti Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang menggambarkan kualitas pelayanan publik, tingkat kedisiplinan kehadiran, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta indikator lain yang mencerminkan profesionalisme pegawai. Mekanisme apresiasi dan penilaian yang terstruktur ini menunjukkan bahwa organisasi berupaya menumbuhkan persepsi positif di kalangan pegawai bahwa kontribusi mereka dihargai dan diakui. Dengan adanya praktik-praktik tersebut, pegawai merasa lebih diperhatikan, didukung, dan diperlakukan secara adil, sehingga memperkuat persepsi dukungan organisasi yang pada akhirnya dapat mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas kerja.

Selain persepsi dukungan organisasi, produktivitas karyawan di Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kebumen juga dipengaruhi oleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dikenal sebagai *Work Life Balance*. Menurut Aulia et al., (2025) Salah satu yang dapat menyebabkan produktivitas meningkat adalah *work life balance* yang merupakan faktor penting yang dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan. *Work life balance* yaitu kemampuan yang seseorang miliki dalam mengatur dan mengendalikan kehidupan pekerjaan dan kehidupan personal mereka untuk

mencapai sebuah korelasi yang harmonis. Menurut Bate et al., (2025) *Work Life Balance* merupakan suatu keadaan ketika individu mampu mencapai keterlibatan serta tingkat kepuasan yang seimbang dalam menjalankan peran pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, motivasi yang lebih tinggi, dan kinerja yang lebih optimal. Dalam konteks birokrasi pemerintah, khususnya di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen yang memiliki beban kerja tinggi dalam mendukung implementasi kebijakan daerah, tekanan kerja seperti tenggat waktu, koordinasi antar departemen, dan tanggung jawab administratif yang kompleks dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental jika tidak diimbangi dengan manajemen waktu yang baik dan keseimbangan kehidupan. Work Life Balance pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen didasari adanya tuntutan penyelesaian pekerjaan yang terkadang menyebabkan pegawai harus bekerja hingga melewati jam kerja normal, terutama pada periode tertentu ketika beban pekerjaan meningkat. Kondisi tersebut umumnya terjadi saat penyusunan dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah, Penyusunan Rancangan Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati, Penyusunan Pembentukan Produk Hukum Daerah, Laporan Kinerja Pemerintah Daerah, Laporan Keterangan, Pertanggungjawaban, Koordinasi Kerjasama Daerah, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Koordinasi Standar Pelayanan Minimal Pemerintah Daerah, Penyelesaian Laporan Keuangan, Penyusunan Bahan Rapat Pimpinan,

Fasilitasi Kunjungan Kerja, Penyelenggaraan Kegiatan Pemerintahan Daerah, serta Koordinasi Lintas Perangkat Daerah yang memiliki batas waktu penyelesaian yang ketat.

Selain tugas administrasi tersebut, pegawai Sekretariat Daerah juga bertanggung jawab dalam menyiapkan naskah dinas, surat-menyurat, telaah staf, notulen rapat, bahan sambutan pimpinan daerah, pengelolaan kepegawaian, pengelolaan aset dan perlengkapan, administrasi keuangan, pengadaan barang dan jasa, pelayanan rumah tangga pimpinan daerah, hingga koordinasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah. Apabila terdapat agenda mendadak, rapat koordinasi dengan instansi vertikal, kunjungan pejabat pemerintah, atau persiapan kegiatan pemerintahan yang harus segera diselesaikan, pegawai sering kali perlu melanjutkan pekerjaan hingga sore atau malam hari agar seluruh target pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa beban kerja dan tuntutan penyelesaian tugas berpotensi memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Waktu yang seharusnya dapat dimanfaatkan untuk berkumpul bersama keluarga, beristirahat, maupun melakukan aktivitas pribadi menjadi berkurang karena pekerjaan harus diselesaikan di luar jam kerja normal. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus tanpa diimbangi dengan pengelolaan beban kerja yang baik dan dukungan organisasi yang memadai, maka keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) pegawai dapat terganggu. Dalam jangka panjang, hal ini berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, meningkatkan kelelahan kerja,

serta berdampak pada produktivitas pegawai. Oleh karena itu, Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen perlu terus mengupayakan pengelolaan beban kerja yang proporsional, koordinasi pekerjaan yang efektif, serta kebijakan yang mendukung terciptanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai agar kinerja organisasi tetap optimal. Kebijakan tersebut menunjukkan kesadaran organisasi akan pentingnya menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan dalam menjaga kinerja karyawan secara berkelanjutan. Dengan keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik, karyawan akan merasa lebih puas, memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan dapat berkontribusi secara maksimal dalam melaksanakan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah.

Oleh karena itu, persepsi dukungan organisasi menjadi komponen esensial dalam memperkuat tercapainya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ketika pegawai meyakini bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap kebutuhan personal mereka, memahami keterbatasan waktu, serta menyediakan fleksibilitas dan sumber daya yang memadai, maka pegawai akan lebih mampu mengelola tuntutan pekerjaan tanpa mengabaikan aspek kehidupan personal. Persepsi dukungan organisasi yang positif tidak hanya membantu pegawai menjaga stabilitas emosional dan kesejahteraan sosial, tetapi juga memungkinkan mereka mempertahankan produktivitas dalam jangka panjang. Dengan demikian, kondisi ini berkontribusi pada pembentukan birokrasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang lebih berkualitas di Kabupaten Kebumen.

Penelitian mengenai *Perceived Organizational Support* (POS), *Work-Life Balance* (WLB), dan produktivitas kerja telah banyak dilakukan, namun sebagian besar studi terdahulu masih bersifat parsial dan sektoral. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun kinerja (Budiman, 2023), sementara sebagian lainnya membahas pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pada sektor tertentu seperti kesehatan, pendidikan, dan perusahaan swasta (Aulia et al., 2025). Namun, penelitian yang menganalisis pengaruh simultan *perceived organizational support* dan *work life balance* terhadap produktivitas kerja melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada konteks lembaga pemerintahan daerah khususnya kantor sekretariat daerah masih sangat terbatas. Padahal, struktur birokrasi pemerintahan memiliki karakteristik yang berbeda dengan sektor swasta, seperti rantai komando yang panjang, aturan formal yang ketat, serta budaya kerja yang unik, sehingga temuan dari sektor swasta tidak dapat digeneralisasi secara langsung.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya mengenai *perceived organizational support* dan *work life balance* masih mengandalkan desain *cross-sectional* dan instrumen penilaian mandiri (*self-report*) dalam mengukur produktivitas kerja, sehingga menimbulkan potensi bias persepsi dan menurunkan kekuatan inferensial hubungan antarvariabel. Bahkan beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara *work life balance* dan produktivitas kerja tidak selalu konsisten, ada studi yang menemukan pengaruh positif signifikan, sementara yang lain menunjukkan pengaruh tidak signifikan

atau dipengaruhi oleh faktor lain seperti beban kerja dan dukungan pimpinan (Acang Nurhasan, 2025). Ketidak konsistenan ini mempertegas adanya kebutuhan untuk menguji kembali mekanisme pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas melalui mediator yang kuat, yaitu *job satisfaction*.

Riset mengenai *perceived organizational support*, *work life balance* dan *job satisfaction* pada sektor pemerintahan lebih banyak dilakukan pada instansi besar seperti kementerian atau lembaga nasional. Studi pada tingkat pemerintah daerah, khususnya kantor Sekretariat Daerah Kabupaten, masih jarang dilakukan.

Berdasarkan identifikasi kesenjangan riset tersebut, penelitian ini menawarkan beberapa kebaruan ilmiah. Pertama, penelitian ini menyajikan model empiris yang menguji secara simultan pengaruh *perceived organizational support* dan *work life balance* terhadap produktivitas kerja dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada konteks kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Kombinasi variabel dan konteks tersebut masih jarang dieksplorasi pada penelitian-penelitian terdahulu, terutama dalam lembaga pemerintahan daerah yang memiliki karakteristik birokrasi tersendiri. Hal ini memungkinkan penelitian memberikan kontribusi konseptual terkait peran *job satisfaction* sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani dukungan organisasi dan keseimbangan hidup-kerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Kebaruan kedua terletak pada penggunaan pengukuran produktivitas yang lebih komprehensif, dengan menggabungkan data persepsi pegawai (*self-*

report) dan data objektif organisasi seperti capaian *output* kerja. Pendekatan ini berbeda dari sebagian besar penelitian sebelumnya yang hanya mengandalkan penilaian subjektif, sehingga hasil penelitian diharapkan memiliki validitas eksternal yang lebih kuat dan memberikan dasar yang lebih solid bagi pengambilan kebijakan manajemen di tingkat daerah.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sumber daya manusia bukan hanya merupakan aset tetapi juga pendorong utama inovasi dan kemajuan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Diharapkan dengan memahami dan mempraktikkan praktik-praktik terbaik dalam SDM, organisasi akan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang nyata. Berdasarkan pada latar belakang dan hasil wawancara yang telah dilakukan maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Perceived Oorganizational Support* dan *Work Life Balance* terhadap Produktivitas Kerja dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen)”**

1.2. Rumusan Masalah

Produktivitas kerja pegawai merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya pada instansi pemerintahan. Produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada pegawai (*perceived*

organizational support) serta kemampuan pegawai dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*). Selain itu, kepuasan kerja diduga memiliki peran strategis sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan kajian empiris untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* dan *work life balance* terhadap produktivitas kerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini adalah Produktivitas Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Hal ini diduga disebabkan oleh faktor *Perceived Organizational Support* (POS), *Work Life Balance* dan *Job Satisfaction* yang dimiliki oleh pegawai. Maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
3. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
4. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?

5. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
6. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Produktivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
7. Apakah *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap Produktivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Mengingat permasalahan yang ada sangat luas dan supaya penulis akan lebih terarah, maka penulis melakukan pembatasan masalah. Penelitian ini dibatasi pada masalah Produktivitas kerja yang dipengaruhi oleh Perceived Organization Support (POS) dan Work Life Balance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening. Variabel yang digunakan sebagai berikut :

1. Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2011:104) “produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada diperusahaan”. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Siagian, (2014) indikator produktivitas kerja karyawan adalah :

- a. Kualitas hasil kerja karyawan
- b. Kuantitas hasil kerja karyawan
- c. Waktu dan kecepatan kerja karyawan

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Dalam mengukur kepuasan kerja, menurut Robbins dan Judge dalam Yuliantini & Santoso, (2020) mengemukakan dimensi dan indikator sebagai berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji/upah
- c. Kesempatan promosi
- d. Pimpinan
- e. Rekan Kerja

3. Persepsi Dukungan Organisasi

Menurut Jaenab et al., (2023) Dukungan organisasi yang di rasakan atau *perceived organizational support* adalah tingkat dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Menurut Jaenab et al., (2023) Indikator Persepsi dukungan organisasi dapat di ukur melalui:

- a. Penghargaan
- b. Dukungan atasan
- c. Kondisi kerja
- d. Kesejahteraan Karyawan

4. *Work Life Balance*

Work life balance adalah keseimbangan yang terjadi dalam kehidupan seseorang, tidak akan melupakan tugas dan kewajibannya di tempat kerja, juga tidak akan mengabaikan segala aspek kehidupan pribadinya (Muhammad Arifin dan Agus Muharto, 2022). Indikator untuk mengukur *work life balance* menurut McDonald et al., (2005) terdiri dari

- a. *Time balance* (keseimbangan waktu),
- b. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan),
- c. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

1.4. Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian perlu dilakukan tujuan penelitian terlebih dahulu, agar tidak kehilangan arah dalam pembahasannya. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction* di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen
3. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Produktivitas Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen
4. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Produktivitas Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen
5. Untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap Produktivitas kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen

6. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Produktivitas Kerja dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening
7. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Produktivitas Kerja dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dibagi menjadi beberapa aspek, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Berikut ini beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitian tersebut.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *Perceived Organization Support* (POS) dan *Work Life Balance* (WLB) terhadap Produktivitas Kerja dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini juga dapat memperkaya literatur empiris mengenai bagaimana dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mampu mendorong produktivitas pegawai. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji variabel-variabel terkait dalam konteks instansi pemerintah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi dalam menyusun atau memperbaiki kebijakan terkait dukungan organisasi dan *work life balance*. Temuan penelitian ini membantu organisasi memahami sejauh mana dukungan yang diberikan seperti penghargaan, perhatian atasan, maupun kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Dengan demikian, organisasi dapat mengambil langkah strategis yang lebih tepat dalam meningkatkan efektivitas kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, serta mendorong peningkatan produktivitas pegawai secara berkelanjutan.

b. Bagi Peneliti

Manfaat praktis bagi peneliti adalah untuk menjadi pengalaman empiris dalam melakukan penelitian lapangan dan pengolahan data secara ilmiah. Melalui penelitian ini, peneliti memperoleh pemahaman praktis mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai, sekaligus mengasah kemampuan dalam mengaplikasikan teori ke dalam konteks organisasi sektor publik. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi peneliti untuk mengembangkan kajian lebih lanjut tentang manajemen sumber daya manusia atau topik-topik lain yang relevan di masa mendatang.