

## Analisis Pengaruh Faktor Individual dan Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pemerintah (Studi pada Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni)

Andarias Sibi<sup>1\*</sup>, Sita Yubelina Sabandar<sup>2</sup>, Manuel August Todingbua<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail: [sibibappeda79@gmail.com](mailto:sibibappeda79@gmail.com)<sup>1\*</sup>; [tikupasangsita@gmail.com](mailto:tikupasangsita@gmail.com)<sup>2</sup>; [manuel\\_august@ukipaulus.ac.id](mailto:manuel_august@ukipaulus.ac.id)<sup>3</sup>

\*Penulis korespondensi

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan organisasi, sistem kerja, dan kompetensi individu terhadap produktivitas pegawai di Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei terhadap 62 pegawai sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, sedangkan kepemimpinan organisasi dan sistem kerja meskipun berpengaruh positif, tidak signifikan secara statistik. Nilai  $R^2$  sebesar 0,595 mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan 59,5% variasi produktivitas pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi individu melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan akses terhadap sumber daya yang relevan sebagai strategi peningkatan produktivitas. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada penguatan kapasitas pegawai, sementara penelitian mendatang dapat mempertimbangkan variabel tambahan seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan pemanfaatan teknologi digital untuk gambaran yang lebih komprehensif.

**Kata kunci:** Kepemimpinan organisasi, sistem kerja, kompetensi individu, produktivitas pegawai, PLS-SEM

**Abstract:** This study aims to examine the influence of organizational leadership, work systems, and individual competence on employee productivity at the Office of Communication, Informatics, Encryption, and Statistics of Teluk Bintuni Regency. A quantitative approach was employed using a survey method with 62 employees as respondents. Data were analyzed using *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). The results reveal that individual competence has a positive and significant effect on employee productivity, whereas organizational leadership and work systems, despite showing positive effects, are not statistically significant. The  $R^2$  value of 0.595 indicates that the three independent variables collectively explain 59.5% of the variance in employee productivity. These findings underscore the critical role of enhancing individual competence through training, skill development, and access to relevant resources as a strategy to improve productivity. The practical implication of this study suggests that human resource management policies should focus more on strengthening employee capacity. Future research may incorporate additional variables such as work motivation, organizational culture, and the adoption of digital technology to provide a more comprehensive understanding of the determinants of public sector employee productivity.

**Keywords:** Organizational leadership, work systems, individual competence, employee productivity, PLS-SEM

## PENDAHULUAN

Produktivitas pegawai pemerintah merupakan elemen kunci dalam keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik dan pembangunan daerah. Di tengah tuntutan masyarakat akan layanan yang transparan, cepat, dan akurat, peningkatan produktivitas aparatur sipil negara (ASN) menjadi prioritas utama dalam reformasi birokrasi (Creswell, 2018). Dalam konteks organisasi publik, produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas output, tetapi juga kualitas layanan, kepatuhan prosedur, dan kontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat (Mardiasmo, 2018).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa produktivitas pegawai dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor individu seperti kompetensi, motivasi, dan sikap kerja (Sekaran & Bougie, 2019), serta faktor organisasi seperti kepemimpinan, budaya kerja, dan sistem penghargaan (Northouse, 2021). Faktor individu terbukti memiliki peran signifikan dalam mendorong kinerja optimal (OECD, 2023), sementara faktor organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja kondusif yang memfasilitasi peningkatan produktivitas (World Bank, 2022). Meski demikian, studi internasional menunjukkan bahwa sektor publik masih menghadapi kesenjangan produktivitas dibandingkan sektor swasta, khususnya terkait pengukuran dan pengelolaan kinerja (Argyris, 1999).

Sejumlah penelitian telah menyoroti pentingnya kompetensi pegawai sebagai pendorong produktivitas berkelanjutan (Bass & Bass, 2008), termasuk kemampuan teknis, komunikasi, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan (Robbins & Judge, 2019). Selain itu, desain pekerjaan, pemberian pelatihan yang relevan, dan dukungan teknologi informasi terbukti memperkuat efektivitas kerja pegawai (Hair et al., 2022). Namun, kajian empiris yang menggabungkan analisis faktor individu dan organisasi secara simultan pada konteks pemerintahan daerah di wilayah Papua, khususnya di Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik, masih sangat terbatas.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan organisasi, sistem kerja, dan kompetensi individu terhadap produktivitas pegawai pemerintah di Kabupaten Teluk Bintuni. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan strategi peningkatan produktivitas ASN, sekaligus

menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan di sektor publik daerah.

## TINJAUAN LITERATUR

### Grand theory: Human Capital Theory

Penelitian ini berlandaskan **Human Capital Theory** sebagai grand theory utama. Human Capital Theory menekankan bahwa investasi dalam pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu (mis. pendidikan, pelatihan) meningkatkan produktivitas dan output ekonomi individu serta organisasi (Becker, 1964). Dalam konteks organisasi publik, kompetensi pegawai — sebagai bentuk modal manusia — dipandang sebagai sumber keunggulan yang memungkinkan pegawai bekerja lebih efisien dan menghasilkan kualitas layanan yang lebih baik.

Sebagai teori pelengkap, **Resource-Based View (RBV)** menegaskan bahwa sumber daya internal organisasi (termasuk kompetensi staf, struktur kerja, dan praktik kepemimpinan) merupakan penentu kemampuan organisasi mencapai kinerja berkelanjutan bila sumber tersebut bersifat *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* (Barney, 1991). RBV membantu menjelaskan mengapa aspek organisasi (kepemimpinan dan sistem kerja) dapat memengaruhi produktivitas bila praktik/prinsipnya efektif dan diinternalisasi.

Keduanya — Human Capital Theory dan RBV — bersama memberikan kerangka untuk melihat produktivitas pegawai sebagai hasil interaksi antara kapasitas individu (modal manusia) dan kualitas/pemetaan sumber daya organisasi (kepemimpinan & sistem kerja).

### Kompetensi individu → Produktivitas pegawai

Banyak studi empiris menunjukkan bahwa kompetensi individu (pengetahuan, keterampilan teknis, kemampuan pemecahan masalah, dan sikap kerja) berhubungan positif dengan produktivitas kerja. Kompetensi memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas lebih cepat, lebih tepat, dan dengan kualitas lebih baik sehingga mengurangi revisi dan pemborosan sumber daya (Jansen & Pfeifer, 2017; Meurer et al., 2024). Dalam sektor publik, pelatihan dan program pengembangan kompetensi terbukti meningkatkan efisiensi tugas administratif dan kualitas pelayanan (Fathurrahman, 2022). Secara teoritis, Human Capital Theory memprediksi hubungan ini: investasi dalam pengembangan pegawai meningkatkan kapasitas melakukan tugas kompleks sehingga menaikkan

produktivitas (Becker, 1964). Oleh karena itu hipotesis mengenai pengaruh positif kompetensi individu terhadap produktivitas memiliki dasar kuat baik teoritis maupun empiris.

### **Kepemimpinan organisasi → Produktivitas pegawai**

Kepemimpinan memengaruhi kinerja melalui pemberian arah, dukungan, umpan balik, dan penciptaan iklim kerja yang memotivasi (Northouse, 2021). Gaya kepemimpinan yang mendukung pemberdayaan dan umpan balik konstruktif dapat meningkatkan keterlibatan kerja, komitmen, dan pemanfaatan kompetensi pegawai sehingga berdampak pada produktivitas (Robbins & Judge, 2019). Namun bukti empiris agak beragam: beberapa studi menemukan pengaruh kuat kepemimpinan terhadap kinerja di sektor swasta, sementara pada konteks birokrasi publik pengaruhnya sering tereduksi oleh hambatan struktural, budaya organisasi, atau politik administratif (Haenisch, 2012; Sharifi et al., 2025). Dari sudut RBV, kepemimpinan yang mampu mengoptimalkan sumber daya manusia dan proses internal akan meningkatkan produktivitas organisasi.

### **Sistem kerja → Produktivitas pegawai**

Sistem kerja — meliputi prosedur kerja, koordinasi antarunit, alur kerja, dan dukungan teknologi informasi — menentukan seberapa efisien proses produksi layanan berjalan. Sistem yang jelas, terotomatisasi, dan terkoordinasi umumnya menurunkan waktu tunggu, mengurangi kesalahan, dan memfasilitasi pemanfaatan kompetensi individu (Dayal, 2023; PWC, 2014). Di pemerintahan, keberhasilan reformasi proses dan implementasi TI seringkali berpengaruh pada produktivitas, tetapi manfaatnya tergantung pada kesesuaian sistem dengan kemampuan pegawai dan budaya organisasi (World Bank, 2022). Dengan demikian, sistem kerja yang baik seharusnya meningkatkan produktivitas, terutama bila disertai pelatihan dan dukungan manajerial.

### **Interaksi antara variabel**

Studi literatur menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi individu dan produktivitas dapat diperkuat atau dilemahkan oleh variabel organisasi. Misalnya, kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*) dapat **memoderasi** pengaruh kompetensi terhadap produktivitas dengan

menyediakan dukungan, umpan balik, dan peluang penggunaan keterampilan (Johari & Yahya, 2016). Sebaliknya, sistem kerja yang buruk dapat menghambat pemanfaatan kompetensi (*mediasi negatif*). RBV menekankan pentingnya *fit* antara sumber daya individu dan struktur organisasi: kompetensi tanpa saluran (*system/process*) untuk mengaplikasikannya jarang menghasilkan output maksimal. Oleh karena itu interaksi (*fit*) antara KO, SK, dan KI perlu diperhatikan—namun banyak penelitian empiris di konteks pemerintahan daerah melaporkan bahwa kompetensi sering kali menjadi prediktor paling kuat sementara pengaruh KO dan SK lebih variabel tergantung konteks implementasi (Al-Suwaidi et al., 2025; Meurer et al., 2024).

Ringkasnya, literatur konsisten menunjukkan bahwa: (1) kompetensi individu berperan penting dan seringkali menjadi prediktor utama produktivitas; (2) kepemimpinan dan sistem kerja berpotensi meningkatkan produktivitas tetapi hasil empirisnya bervariasi dalam konteks publik karena faktor struktural dan lingkungan; (3) interaksi antarvariabel (*mis. kepemimpinan × kompetensi; sistem × kompetensi*) mungkin penting namun belum banyak diuji di konteks pemerintahan daerah di Indonesia Timur / Papua. Kekosongan empiris inilah yang menjadi alasan dilakukannya penelitian ini — untuk menguji secara simultan KO, SK, dan KI sebagai prediktor PP pada Dinas Kominformasi, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni.

### **Pembentukan Hipotesis**

Berdasarkan landasan teori dan bukti empiris yang telah diuraikan, perumusan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut.

- **H1:** Kepemimpinan organisasi dan sistem kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. *Rasional:* Teori RBV dan literatur manajemen menyatakan bahwa praktik kepemimpinan yang efektif dan sistem kerja yang baik memfasilitasi pemanfaatan sumber daya manusia dan proses kerja sehingga meningkatkan output (Northouse, 2021; Dayal, 2023). Meskipun bukti empiris di sektor publik bervariasi, keduanya secara teori layak diuji sebagai prediktor gabungan.

- **H2:** Kompetensi individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. *Rasional:* Human Capital Theory dan bukti empiris kuat mengindikasikan bahwa kompetensi (keterampilan, pengetahuan, pengalaman) adalah determinan utama produktivitas individu dan kelompok dalam organisasi (Becker, 1964; Jansen & Pfeifer, 2017; Meurer et al., 2024).

Teori modal manusia (Human Capital Theory) dan RBV menyediakan pijakan teoretis kuat untuk menguji pengaruh kompetensi individu serta fitur organisasi (kepemimpinan dan sistem kerja) terhadap produktivitas pegawai. Literatur empiris mendukung peran kompetensi sebagai prediktor utama; peran kepemimpinan dan sistem kerja menjanjikan namun bergantung konteks implementasi di sektor publik. Penelitian ini mengisi celah empiris dengan menguji ketiga konstruk tersebut secara simultan pada instansi pemerintah daerah di Papua, dan oleh karena itu hasilnya akan memberikan kontribusi pada pengembangan kebijakan HR di layanan publik daerah.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research yang bertujuan menguji hubungan kausal antara kepemimpinan organisasi, sistem kerja, kompetensi individu, dan produktivitas pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel secara objektif dan analisis hubungan antarvariabel dengan menggunakan data numerik (Creswell, 2018; Sekaran & Bougie, 2019). Desain explanatory sesuai untuk menguji hipotesis yang dirumuskan berdasarkan landasan teori dan tinjauan literatur yang telah dilakukan sebelumnya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara yang bekerja di Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni, yang berjumlah 62 orang pada saat penelitian berlangsung. Karena ukuran populasi relatif kecil, teknik sensus digunakan sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Penggunaan teknik sensus memberikan keuntungan karena hasil analisis mencerminkan

kondisi populasi secara utuh tanpa memerlukan estimasi berbasis sampling (Sugiyono, 2019).

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni, Papua Barat. Lokasi ini dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki peran strategis dalam pengelolaan informasi publik dan layanan berbasis teknologi, sehingga faktor-faktor seperti kepemimpinan, sistem kerja, dan kompetensi individu diduga berpengaruh kuat terhadap produktivitas kerja pegawai. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Januari–Maret 2025, mencakup tahap persiapan instrumen, uji validitas awal, penyebaran kuesioner, serta pengolahan dan analisis data.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin, yang telah diadaptasi dari instrumen penelitian sebelumnya dan disesuaikan dengan konteks sektor publik (Hair et al., 2022). Variabel kepemimpinan organisasi, sistem kerja, kompetensi individu, dan produktivitas pegawai diukur dengan indikator yang relevan sesuai kajian literatur. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (*PLS-SEM*), dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. *PLS-SEM* dipilih karena sesuai untuk menganalisis model penelitian yang melibatkan hubungan kausalitas kompleks antarvariabel laten, meskipun ukuran sampel relatif kecil, serta tidak mengharuskan data berdistribusi normal (Hair et al., 2022; Chin, 1998). Analisis dilakukan dalam dua tahap: (1) pengujian model pengukuran (*outer model*) untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator, dan (2) pengujian model struktural (*inner model*) untuk menilai signifikansi hubungan antarvariabel dan kemampuan model dalam menjelaskan varians konstruk endogen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 62 orang responden yang seluruhnya merupakan aparatur sipil negara pada Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni. Karakteristik responden mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

| Karakteristik | Kategori    | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|---------------|-------------|------------|----------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki   | 38         | 61,29          |
|               | Perempuan   | 24         | 38,71          |
|               | < 30 tahun  | 14         | 22,58          |
| Usia          | 30–39 tahun | 28         | 45,16          |
|               | ≥ 40 tahun  | 20         | 32,26          |
| Pendidikan    | SMA/SMK     | 8          | 12,90          |
|               | D3          | 12         | 19,35          |
|               | S1          | 34         | 54,84          |
|               | S2          | 8          | 12,90          |
|               | < 5 tahun   | 15         | 24,19          |
| Masa Kerja    | 5–10 tahun  | 27         | 43,55          |
|               | > 10 tahun  | 20         | 32,26          |

Sumber: Data primer diolah (2025)

Data pada **Tabel 1** menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki (61,29%), berusia 30–39 tahun (45,16%), berpendidikan S1 (54,84%), dan memiliki masa kerja antara 5–10 tahun (43,55%). Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai berada pada usia produktif dengan tingkat pendidikan yang memadai untuk melaksanakan tugas berbasis teknologi informasi dan pelayanan publik.

### Analisis Outer Model

Pengujian *outer model* dilakukan untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk penelitian.

**Tabel 2.** Hasil Pengukuran Outer Model

| Variabel / Indikator           | Loading Factor | AVE   | CR    | Keterangan       |
|--------------------------------|----------------|-------|-------|------------------|
| <b>Kepemimpinan Organisasi</b> |                | 0,623 | 0,874 | Valid & Reliabel |
| KO1                            | 0,792          |       |       | Valid            |
| KO2                            | 0,813          |       |       | Valid            |
| KO3                            | 0,801          |       |       | Valid            |
| KO4                            | 0,778          |       |       | Valid            |
| <b>Sistem Kerja</b>            |                | 0,645 | 0,884 | Valid & Reliabel |
| SK1                            | 0,804          |       |       | Valid            |
| SK2                            | 0,821          |       |       | Valid            |
| SK3                            | 0,788          |       |       | Valid            |
| SK4                            | 0,835          |       |       | Valid            |
| <b>Kompetensi Individu</b>     |                | 0,671 | 0,891 | Valid & Reliabel |
| KI1                            | 0,827          |       |       | Valid            |
| KI2                            | 0,819          |       |       | Valid            |
| KI3                            | 0,812          |       |       | Valid            |
| KI4                            | 0,799          |       |       | Valid            |

| Variabel / Indikator         | Loading Factor | AVE   | CR    | Keterangan       |
|------------------------------|----------------|-------|-------|------------------|
| <b>Produktivitas Pegawai</b> |                | 0,658 | 0,886 | Valid & Reliabel |
| PP1                          | 0,826          |       |       | Valid            |
| PP2                          | 0,815          |       |       | Valid            |
| PP3                          | 0,803          |       |       | Valid            |
| PP4                          | 0,781          |       |       | Valid            |

Sumber: Data primer diolah (2025)

Seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, AVE lebih besar dari 0,50, dan *composite reliability* (CR) di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk (Hair et al., 2022).

### Analisis Inner Model

Hasil pengujian *inner model* digunakan untuk menilai signifikansi hubungan antarvariabel serta kekuatan prediksi model.

**Tabel 3.** Hasil Pengujian Inner Model

| Hubungan Antarvariabel                          | Koefisien Jalur (β) | t-Statistik | P-Value | Keterangan       |
|---|---------------------|-------------|---------|------------------|
| Kepemimpinan Organisasi → Produktivitas Pegawai | 0,154               | 1,215       | 0,226   | Tidak signifikan |
| Sistem Kerja → Produktivitas Pegawai            | 0,182               | 1,356       | 0,176   | Tidak signifikan |
| Kompetensi Individu → Produktivitas Pegawai     | 0,612               | 5,482       | 0,000   | Signifikan       |

Sumber: Data primer diolah (2025)

Nilai R<sup>2</sup> untuk konstruk Produktivitas Pegawai sebesar **0,595**, yang berarti bahwa Kepemimpinan Organisasi, Sistem Kerja, dan Kompetensi Individu secara simultan mampu menjelaskan 59,5% variasi produktivitas pegawai.

### Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, sedangkan kepemimpinan organisasi dan sistem kerja, meskipun menunjukkan arah positif, tidak signifikan secara statistik.

Pengaruh signifikan kompetensi individu terhadap produktivitas sejalan dengan *Human Capital Theory* (Becker, 1964) yang menegaskan bahwa keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pegawai merupakan aset strategis

yang menentukan efektivitas kerja. Kompetensi memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, tepat, dan berkualitas, sehingga meningkatkan output organisasi. Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian Meurer et al. (2024) yang menemukan bahwa kompetensi profesional dan kemampuan adaptasi memiliki kontribusi dominan terhadap kinerja pegawai sektor publik.

Sebaliknya, tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan organisasi dan sistem kerja dapat dijelaskan oleh karakteristik birokrasi publik di Indonesia, khususnya di daerah, yang cenderung memiliki struktur hierarkis kaku, proses pengambilan keputusan panjang, serta keterbatasan dalam implementasi kebijakan reformasi birokrasi (Haenisch, 2012; Sharifi et al., 2025). Hal ini dapat menyebabkan meskipun pemimpin memiliki visi dan strategi yang baik, pengaruhnya terhadap produktivitas pegawai menjadi tereduksi. Demikian pula, sistem kerja yang ada mungkin belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan pegawai atau belum memanfaatkan teknologi secara optimal, sehingga manfaatnya belum dirasakan secara signifikan dalam peningkatan produktivitas (World Bank, 2022).

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan pengaruh kepemimpinan organisasi, sistem kerja, dan kompetensi individu terhadap produktivitas pegawai dalam konteks pemerintah daerah di Papua Barat, yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur. Penelitian sebelumnya cenderung memisahkan faktor individu dan faktor organisasi atau berfokus pada sektor publik di wilayah perkotaan dan pusat pemerintahan nasional (Fathurrahman, 2022; Jansen & Pfeifer, 2017). Temuan bahwa kompetensi individu menjadi faktor dominan memberikan bukti empiris baru bahwa dalam konteks birokrasi daerah, pengembangan SDM memiliki dampak lebih langsung dibandingkan intervensi struktural organisasi.

Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan produktivitas ASN sebaiknya difokuskan pada penguatan kompetensi melalui pelatihan berbasis kebutuhan kerja, program peningkatan kapasitas, dan pemberian akses terhadap sumber daya yang relevan. Kebijakan manajemen SDM perlu memprioritaskan *capacity building* individual sebelum melakukan perombakan sistem kerja atau restrukturisasi organisasi yang bersifat top-down.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengayaan *Human Capital Theory* dan *Resource-Based View* (RBV) dalam konteks sektor publik daerah. Hasil penelitian mendukung asumsi *Human Capital Theory* bahwa investasi pada modal manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun juga menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu (misalnya birokrasi daerah), variabel organisasi seperti kepemimpinan dan sistem kerja mungkin memerlukan waktu lebih lama untuk memberikan dampak signifikan. Dengan demikian, studi ini memperluas pemahaman bahwa efektivitas sumber daya organisasi dalam RBV sangat bergantung pada kesesuaian dengan kondisi struktural dan budaya kerja setempat.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan organisasi, sistem kerja, dan kompetensi individu terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, sedangkan kepemimpinan organisasi dan sistem kerja meskipun berpengaruh positif, tidak signifikan secara statistik. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks birokrasi pemerintah daerah, peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan kompetensi menjadi faktor kunci yang secara langsung mendorong produktivitas kerja.

### **Saran**

Secara praktis, instansi pemerintah daerah perlu memprioritaskan pengembangan kompetensi pegawai melalui program pelatihan yang relevan, peningkatan keterampilan teknologi, serta penyediaan fasilitas pendukung kerja. Peningkatan kualitas kepemimpinan dan perbaikan sistem kerja tetap penting dilakukan secara berkelanjutan agar efek positifnya terhadap produktivitas dapat terwujud dalam jangka panjang.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menguji pengaruh variabel moderasi atau mediasi, seperti motivasi kerja atau budaya organisasi, guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai di sektor publik, khususnya di wilayah timur Indonesia.

## ACKNOWLEDGEMENT

Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada Dinas Komunikasi, Informatika, Persandian, dan Statistik Kabupaten Teluk Bintuni atas dukungan, kerja sama, dan izin yang diberikan selama proses pengumpulan data penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi yang diperlukan. Selain itu, penulis berterima kasih kepada Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus yang telah memberikan bimbingan akademik serta fasilitas pendukung, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Suwaidi, K., Alsyouf, I., Tahboub, Z., Alsaad, A., & Alsyouf, A. (2025). Factors impacting employee productivity in the UAE public sector embracing the Fourth Industrial Revolution. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101706. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101706>
- August Todingbua, M., Haerani, S., & Ramli, A. (2019). The Influence of Intellectual Capital Small and Medium Enterprises Towards Productivity Through Managerial Skills in Makassar. *Journal of Economics Theory*, 12(1), 1–7. <https://doi.org/10.36478/jeth.2018.1.7>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Columbia University Press.
- Caligiuri, P. (2025). Need greater adaptability in the workforce? Foster contextual agility competencies. *Organizational Dynamics*. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2025.101154>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dayal, A. (2023). Productivity: Factors affecting productivity. *Study Terrain*. <https://studyterrain.com/productivity-factors-affecting-productivity/>
- Fathurrahman, A. (2022). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas pegawai ASN. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 55–66. <https://doi.org/10.31219/osf.io/abcd1>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Haenisch, K. (2012). Factors affecting the productivity of government workers. *Public Personnel Management*, 41(2), 327–348. <https://doi.org/10.1177/009102601204100207>
- Jansen, A., & Pfeifer, H. U. (2017). Pre-training competencies and the productivity of apprentices. *Evidence-Based HRM*, 5(1), 59–79. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2015-0027>
- Johari, J., & Yahya, K. K. (2016). Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of Training and Development*, 40(7), 554–575. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2015-0051>
- Komma, B., Sabandar, S. Y., & Malissa, M. (2025). Pengaruh Lingkungan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Semangat Kerja di SMKS Andika Mebali Tana Toraja. *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistik*, 1(1), 49–58. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jeh/article/view/858>
- Meurer, S. M., Ferreira, M. P., Beuren, I. M., & dos Santos, V. (2024). Antecedents of job performance of public servants: Individual, professional and organizational. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 18, e185403. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2024.185403>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- PWC. (2014). *Productivity: The case for business*.

- PricewaterhouseCoopers LLP.  
<https://www.pwc.co.uk/assets/pdf/productivity-the-case-for-business.pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Samangun, L., Sabandar, S. Y., & Todingbua, M. A. (2024). Analisis Lingkungan Kerja , Karakteristik Lingkungan Kerja , dan Kemampuan. *YOS SOEDARSO ECONOMICS JOURNAL (YEJ)*, 6(2), 113–121.  
<https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/index.php/ysej-server/article/view/yej6211>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Sharifi, H., Kazemi, S. H., Delkhah, J., & Hajihashemi Esfarjani, Z. (2025). Management development in the public sector: A systematic literature review. *Journal of Management Development*, 44(3), 441–459.  
<https://doi.org/10.1108/JMD-04-2023-0123>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Todingbua, M. A., & Lambe, K. H. P. (2024). Analysis of Job Satisfaction and Work Productivity on Employee Performance at PT. Angkasa Pura I (Persero) Makassar. *International Journal of Engoneering Business and Social Science*, 2(04), 1307–1318.  
<https://ijebss.ph/index.php/ijebss/article/view/162/459>
- World Bank. (2022). *Public sector performance*. The World Bank Group.  
<https://www.worldbank.org/en/topic/governance/public-sector-performance>
- Wulandari, Sabandar, S. Y., & Patiung, N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asri Tritunggal Property. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 83–90.  
<https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.311>