

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Seluruh organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk mencapai tujuan dari masing-masing organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan peran sumber daya manusia baik secara individu, kelompok maupun struktur organisasi secara keseluruhan. Untuk dapat memahami individu, kelompok dan struktur dalam organisasi maka diperlukan pemahaman mengenai perilaku organisasi, dimana Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa perilaku organisasi merupakan suatu studi yang mengkaji tentang perilaku individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi.

Kinerja diartikan sebagai catatan mengenai hasil dari fungsi suatu pekerjaan secara spesifik atau suatu kegiatan selama periode tertentu (Bernardin & Russell, 2013). Kinerja yang dihasilkan karyawan akan relatif memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk mengetahui tingkat kinerja pada suatu organisasi maka perlu dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah suatu cara formal untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja dari tugas baik individu maupun tim (Mondy & Martocchio, 2016). Kegiatan penilaian kinerja ini biasanya dilakukan dengan penetapan standar kerja, kemudian dilakukanlah penilaian kinerja aktual karyawan secara relatif terhadap standar kerja yang telah ditentukan. Penilaian kinerja ini tidak hanya dilakukan oleh organisasi dalam bisnis saja, namun dilakukan juga oleh organisasi berupa lembaga pemerintahan. Salah satu lembaga yang telah melakukan penilaian kinerja yaitu Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV. Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV ini adalah suatu lembaga pemerintahan yang memiliki tugas untuk merumuskan kebijakan serta melakukan pengawasan, pengendalian, dan pembinaan bagi seluruh perguruan tinggi swasta di wilayah kerja IV yaitu wilayah Jawa Barat dan Banten berdasarkan kebijakan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi. LLDIKTI Wilayah IV ini berfungsi untuk memberikan layanan berupa membantu meningkatkan mutu penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Swasta yang ada di Wilayah Jawa Barat dan Banten.

LLDIKTI Wilayah IV telah secara rutin melakukan penilaian kinerja dan menghasilkan laporan kinerja setiap tahunnya sebagai bentuk dokumentasi. Laporan kinerja ini menyajikan informasi terkait kinerja dalam mencapai sasaran strategis, program dan kegiatan serta indikator kerjanya sebagaimana tercantum dalam Perjanjian Kinerja LLDIKTI Wilayah IV setiap tahunnya. Terdapat empat sasaran strategis kinerja dengan tujuh indikator kinerja kegiatan pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2022, namun terjadi beberapa perubahan sehingga LLDIKTI Wilayah IV menetapkan empat sasaran strategis dengan sembilan indikator kinerja kegiatan pada tahun 2023. Persentase capaian kinerja menunjukkan nilai perbandingan antara realisasi kinerja dengan target kinerja dari periode tahun 2020 sampai dengan tahun 2023 seperti yang ditunjukkan data berikut ini:

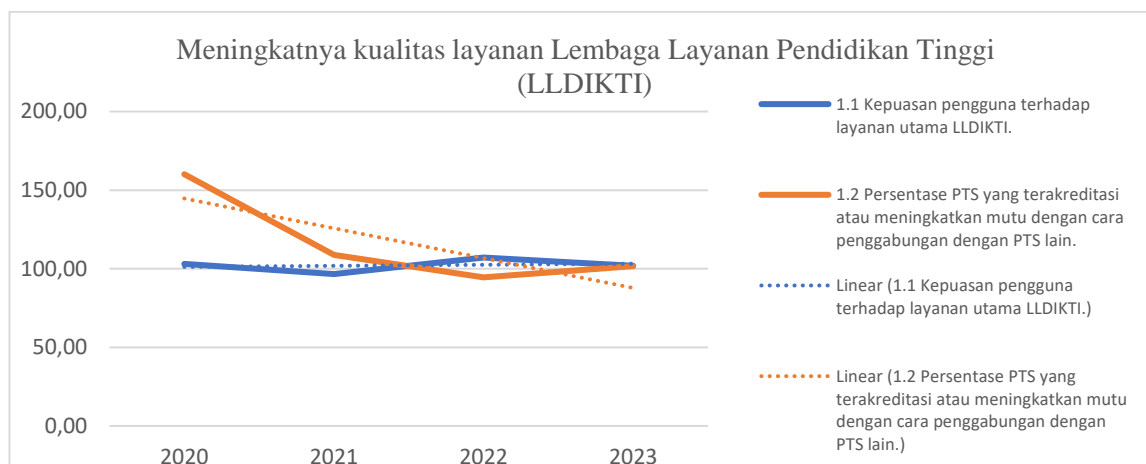
**Tabel 1. 1 Persentase Capaian Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV Berdasarkan Indikator Kinerja Kegiatan Tahun 2020 s.d 2023**

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Kegiatan	Persentase Capaian (%)			
			2020	2021	2022	2023
1.	Meningkatnya kualitas layanan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI)	1.1 Kepuasan pengguna terhadap layanan utama LLDIKTI.	103,15	96,60	107,11	101,87
		1.2 Persentase PTS yang terakreditasi atau meningkatkan mutu dengan cara penggabungan dengan PTS lain.	160,10	108,70	94,50	101,58
2.	Meningkatnya efektivitas sosialisasi kebijakan pendidikan tinggi	2.1 Persentase PTS menyelenggarakan kegiatan pembelajaran di luar program studi.	78,93	192,30	121,00	109,51
		2.2 Persentase mahasiswa S1 atau D4/D3/D2/D1 PTS yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.				100,54
		2.3 Persentase PTS yang mengimplementasikan kebijakan antitoleransi, antikekerasan seksual, antiperundungan, antinarkoba, dan antikorupsi	40,57	70,26	78,30	119,18
3.	Meningkatnya inovasi perguruan tinggi dalam rangka	3.1 Persentase PTS yang berhasil meningkatkan kinerja dengan meningkatkan jumlah dosen yang berkegiatan diluar kampus.	90,48	132,50	80,20	119,44

	meningkatkan mutu pendidikan	3.2 Persentase PTS yang berhasil meningkatkan kinerja dengan meningkatkan jumlah program studi yang bekerja sama dengan mitra				104,86
4.	Meningkatnya tata kelola LLDIKTI	4.1 Predikat SAKIP	100,31	100,00	100,00	100,00
		4.2 Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	119,33	99,95	105,30	101,77

Sumber: Laporan Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV Tahun 2021, 2022 dan 2023

Berdasarkan data dari tabel tersebut, terdapat sasaran strategis yang menjadi perhatian karena dalam pencapaiannya masih melibatkan kinerja dari pegawainya sendiri berupa pelayanan langsung yang diberikan organisasi terhadap masyarakat, yaitu Sasaran Strategis 1 “Meningkatnya kualitas layanan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI)” sebagai berikut:



Sumber: Laporan Kinerja LLDIKTI IV 2021, 2022 dan 2023

**Gambar 1. 1 Grafik meningkatnya kualitas layanan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI)**

Ketercapaian sasaran strategis terkait “Meningkatnya kualitas layanan LLDIKTI” ditandai dengan dua indikator kinerja. Salah satu penyebab terjadinya penurunan ketercapaian sasaran strategis tersebut adalah belum maksimalnya layanan pendampingan yang diberikan oleh pegawai sehingga memengaruhi kinerja layanan LLDIKTI Wilayah IV dalam waktu penyelesaian layanannya (LLDIKTI Wilayah IV, 2023).

Ketercapaian kinerja dari suatu organisasi bergantung pada kinerja dari pegawainya sendiri, hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Falah, Sahas, & Prasetya (2017) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai memberikan pengaruh baik terhadap kinerja perusahaan, dengan kata lain

Alifia Restu Ramadani, 2024

PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI (LLDIKTI) WILAYAH IV

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

ukuran kinerja yang diperoleh seorang pegawai dalam sebuah organisasi akan memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai maka peneliti membuat sebuah kuesioner pra-penelitian yang diberikan kepada 20 orang pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV. Hasil dari rekapitulasi kuesioner tersebut dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 1. 2 Hasil Pra-Penelitian Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV**

No	Dimensi	Jawaban alternatif				
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
1	Kualitas ( <i>Quality</i> )					
	Bagaimana anda menilai tingkat kualitas dari hasil pekerjaan Anda?	0%	0%	50%	40%	10%
2	Kuantitas ( <i>Quantity</i> )					
	Bagaimana Anda menilai tingkat produktivitas Anda dalam mencapai target kuantitas pekerjaan yang ditetapkan?	0%	0%	50%	45%	5%
3	Ketepatan waktu ( <i>Timeliness</i> )					
	Bagaimana Anda menilai kemampuan Anda untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan?	0%	0%	55%	35%	10%
4	Efektivitas biaya ( <i>Cost effectiveness</i> )					
	Bagaimana tingkat efektivitas Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan?	0%	0%	45%	45%	10%
5	Kebutuhan akan pengawasan ( <i>Need for supervision</i> )					
	Bagaimana tingkat inisiatif Anda melakukan pekerjaan secara mandiri tanpa adanya pengawasan dari atasan?	0%	0%	40%	50%	10%
6	Dampak interpersonal ( <i>Interpersonal impact</i> )					
	Bagaimana Anda menilai kemampuan kerjasama dan interaksi tim dalam pekerjaan?	0%	0%	45%	35%	20%

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-penelitian oleh peneliti

Berdasarkan tabel hasil pra-penelitian diatas maka diperoleh tingkat kinerja karyawan dari keenam dimensi (kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, serta dampak interpersonal) yang didominasi dengan tingkat kinerja “sedang”. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV perlu menjadi perhatian karena masih banyak karyawan yang menilai kinerjanya belum optimal. Hal ini juga yang memperkuat penyebab terjadinya penurunan ketercapaian mengenai kualitas kinerja layanan LLDIKTI Wilayah IV dalam melakukan pelayanannya.

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi dari individu, kelompok, maupun struktur organisasi itu sendiri. Suatu studi yang mempelajari mengenai dampak dari perilaku individu, kelompok, maupun struktur organisasi terhadap organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan untuk meningkatkan kinerja organisasi disebut dengan perilaku organisasi (Robbins & Judge, 2015). Dalam teori tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan mengoptimalkan unsur-unsur dalam perilaku organisasi mulai dari individu, kelompok, maupun organisasi. Dalam memahami perilaku organisasi, penting untuk terlebih dahulu memahami individu yang menjadi peran utama dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins & Judge (2015), dengan memahami perilaku individu maka seorang pemimpin akan dapat mengevaluasi kebutuhan yang diperlukan oleh karyawannya, sehingga karyawan dapat meningkatkan kontribusinya terhadap organisasi. Menurut Luthans (2021), perilaku individu dalam organisasi saling berkaitan satu sama lain melalui model S-O-B-C (*stimulus-organism-behavior-consequances*), dimana stimulus (s) sebagai langkah awal yang memengaruhi perilaku individu berupa faktor eksternal pada lingkungan tempat bekerja, hal ini dapat berupa kualitas kehidupan kerja. Stimulus ini akan menghasilkan suatu perasaan individu atau organism (o) berupa kepuasan kerja dan menghasilkan behavior (b) berupa kinerja atau suatu tindakan hasil individu yang sifatnya terukur.

Kualitas kehidupan kerja (*Quality of Worklife/QWL*) merupakan perasaan mengenai sejauh mana seorang pegawai puas atas kebutuhan pribadinya dan pekerjaannya saat berpartisipasi di lingkungan kerja sekaligus mencapai tujuan organisasi (Swamy, Nanjundeswaraswamy, & Rashmi, 2015). Menurut Daniel

(2019) hal ini penting untuk diperhatikan karena dapat membantu meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan martabat dan pertumbuhan karyawan. Kualitas kehidupan kerja menunjukkan bahwa pekerjaan dapat menjadikan kehidupan karyawannya lebih baik, sehingga perusahaan harus memberikan sumber daya yang dibutuhkan oleh karyawannya untuk mencapainya (Dechawatanapaisal, 2017). Oleh karena itu, dapat diharapkan bahwa pemahaman tentang kualitas kehidupan kerja dapat menunjukkan seberapa baik kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Daniel (2019) dan Latif et al. (2022) yang menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Namun, menurut Asharini et al. (2018), kualitas kehidupan kerja tidak memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, sikap yang mencerminkan perasaan seseorang secara menyeluruh terhadap pekerjaannya atau yang disebut sebagai kepuasan kerja juga menjadi faktor lain yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan (Luthans, 2021). Menurut Robbins & Judge (2015) Kepuasan kerja ini dapat terjadi ketika hasil dari pekerjaan seseorang memenuhi harapan dan kebutuhan individu, serta menciptakan pengalaman positif dalam lingkungan organisasi. Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan stress dan kurangnya motivasi yang nantinya akan mengganggu kinerja karyawan, begitupun sebaliknya karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung lebih loyal dan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan (Robbins & Judge, 2015). Dari pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh baik secara langsung ataupun secara tidak langsung kepada kinerja. Sama halnya dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Inuwa (2016), Shaju & Subhashini (2017), dan Nurrohmat & Lestari (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Namun berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Usman & Yuliatmaji (2021) yang menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, kepuasan kerja perlu diperhatikan agar dapat membantu mendorong kinerja karyawan demi terwujudnya tujuan organisasi.

Dari pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat mempengaruhi kinerja, sama halnya dengan kepuasan kerja yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Ristanti & Dihan (2016) yang mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asharini et al. (2018) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan adanya inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV”

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai di LLDIKTI Wilayah IV?
2. Apakah kualitas kehidupan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di LLDIKTI Wilayah IV?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IV?
4. Apakah kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IV?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan perumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dengan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai tingkat kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai di LLDIKTI Wilayah IV.
2. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IV.

3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IV.
4. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah IV.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini yaitu dapat memberikan ilmu serta wawasan yang digunakan sebagai acuan bagi penelitian di masa depan yang akan meneliti isu serupa, yakni pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja para pegawai.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Manfaat bagi instansi yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi dan pandangan yang dapat dijadikan pertimbangan instansi dalam merencanakan pengelolaan sumber daya manusia di masa depan, terutama dalam mengatasi permasalahan kinerja melalui aspek-aspek seperti kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.