

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam masa perkembangan dan juga globalisasi, pendidikan tinggi telah dijadikan sebagai landasan yang signifikan untuk pengembangan sumber daya manusia dan kemajuan suatu bangsa (Swar et al., 2008). Di Indonesia, lembaga pendidikan tinggi memainkan peran strategis dalam mencetak generasi yang terampil, inovatif, dan mampu bersaing di tingkat global. Dengan beragam jenis perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta, sistem pendidikan tinggi Indonesia secara konsisten berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan serta memastikan relevansi lulusan dengan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini, kualitas pendidikan tinggi tidak hanya diukur dari aspek akademis, tetapi juga dari kemampuan lulusan untuk beradaptasi dan memberikan kontribusi dalam berbagai sektor kehidupan. Salah satu lembaga yang berperan penting dalam pengelolaan dan pengawasan pendidikan tinggi adalah Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV.

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV merupakan suatu lembaga pemerintahan yang berperan dalam mengelola dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi swasta di wilayah kerjanya yaitu Jawa Barat dan Banten. LLDIKTI Wilayah IV memiliki tugas untuk memberikan pembinaan, merumuskan kebijakan, serta pengawasan untuk memastikan bahwa perguruan tinggi dapat memenuhi standar akademik yang ditetapkan. Dalam zaman perkembangan serta kompetisi yang makin mendominasi, lembaga tersebut tidak hanya bertugas untuk memberikan evaluasi, tetapi juga berperan aktif dalam pengembangan sumber daya manusia secara kompetitif serta bermutu tinggi. Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas operasional lembaga serta dalam menciptakan inovasi dan perubahan positif di lingkungan pendidikan. LLDIKTI Wilayah IV melakukan penilaian dan adaptasi terhadap program pengembangan SDM untuk memastikan relevansi dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi.

Dengan meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan, seminar, dan kegiatan akademik lainnya, LLDIKTI Wilayah IV berupaya memastikan bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi mampu beradaptasi melalui adanya kemajuan khazanah keilmuan, wawasan, pengetahuan hingga teknologi. Penting bagi sebuah sistem kelembagaan untuk mengembangkan SDM karena merupakan faktor terpenting yang berperan sebagai penggerak kinerja sebuah perusahaan atau organisasi (Sinambela et al., 2022). Dalam meningkatkan kinerja organisasi, kinerja karyawan menjadi salah satu elemen pendorong (Almatrooshi et al., 2016). Kinerja karyawan yang optimal sangat menentukan efektivitas layanan yang diberikan kepada perguruan tinggi, serta kontribusi lembaga dalam meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat nasional.

Menurut Robbins & Judge (2017) kinerja karyawan merupakan hasil kerja individu atau kelompok yang membantu pertumbuhan dan kemajuan perusahaan. Semakin tingginya kinerja pegawai, tentu semakin mudah untuk mencapai tujuan organisasi, sebaliknya, bila kinerja pegawai rendah, tentu untuk meraih tujuan organisasi pun akan mengalami kesulitan. Kinerja merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari setiap organisasi. Untuk mengetahui tingkat kinerja pada suatu perusahaan atau organisasi perlu dilakukan pemberian nilai pada kinerja karyawan.

Menurut Dessler (2017) Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan upaya membandingkan kinerja aktual setiap karyawan dengan tugas dan standar kerjanya. Menurut Sismar & Rahayu Syah (2023) penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada pada suatu organisasi. Tentunya penilaian kinerja dilakukan juga oleh lembaga pemerintahan salah satunya Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV. LLDIKTI Wilayah IV secara rutin melakukan penilaian kinerja setiap tahunnya dengan *output* laporan kinerja. Laporan ini dapat digunakan sebagai umpan balik atau sarana evaluasi atas pencapaian kinerja LLDIKTI Wilayah IV, karena di dalamnya memuat informasi atas pencapaian kinerja, pencapaian sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan beserta indikator kerjanya sebagaimana tertuang dalam

perjanjian kinerja LLDIKTI Wilayah IV. Pada tahun 2020 sampai 2022 laporan ini berisi empat sasaran strategis dengan tujuh indikator kinerja kegiatan, namun pada tahun 2023 tepatnya pada Triwulan IV terdapat perubahan pada komponen Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang disesuaikan dengan Kemendikbudristek Nomor 210/M/2023 sehingga LLDIKTI Wilayah IV menentukan empat sasaran strategis melalui sembilan indikasi kinerja kegiatan. Persentase capaian kinerja menunjukkan nilai perbandingan antara kenyataan kinerja dengan target kinerja dari periode tahun 2020 sampai tahun 2024 ditunjukkan data berikut ini:

**Tabel 1. 1 Persentase Capaian Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV Berdasarkan Laporan Kinerja 2021 s.d 2024**

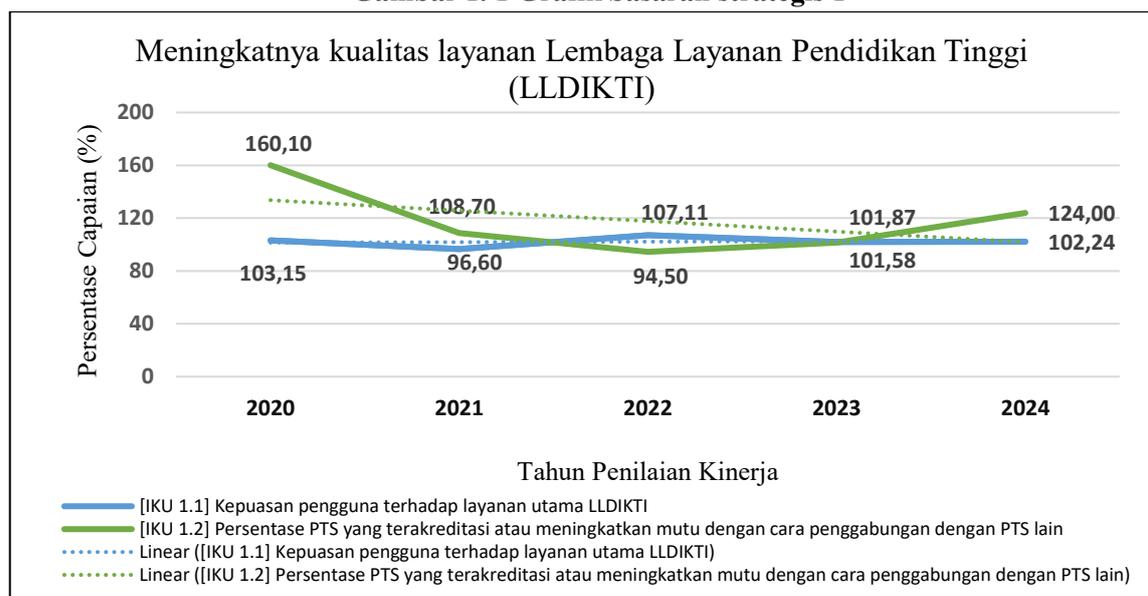
No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Kegiatan	Persentase Capaian (%)				
			2020	2021	2022	2023	2024
1.	Meningkatnya kualitas layanan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI)	1.1 Kepuasan pengguna terhadap layanan utama LLDIKTI.	103,15	96,60	107,11	101,87	102,24
		1.2 Persentase PTS yang terakreditasi atau meningkatkan mutu dengan cara penggabungan dengan PTS lain.	160,10	108,70	94,50	101,58	124
2.	Meningkatnya efektivitas sosialisasi kebijakan pendidikan tinggi	2.1 Persentase PTS menyelenggarakan kegiatan pembelajaran di luar program studi.				109,51	107
		2.2 Persentase mahasiswa SI atau D4/D3/D2/D1 PTS yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	78,93	192,30	121,00	100,54	113,96
		2.3 Persentase PTS yang mengimplementasikan kebijakan antitoleransi, antikekerasan seksual, antiperundungan, antinarkoba, dan antikorsu psi.	40,57	70,26	78,30	119,18	111,90
3.	Meningkatnya inovasi perguruan tinggi dalam rangka	3.1 Persentase PTS yang berhasil meningkatkan kinerja dengan meningkatkan jumlah	90,48	132,50	80,20	119,44	143,42

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Kegiatan	Persentase Capaian (%)				
			2020	2021	2022	2023	2024
	meningkatkan mutu pendidikan	dosen yang berkegiatan diluar kampus					
		3.2 Persentase PTS yang berhasil meningkatkan kinerja dengan meningkatkan jumlah program studi yang bekerja sama dengan mitra.				104,86	115
4.	Meningkatnya tata kelola LLDIKTI	4.1 Predikat SAKIP	100,31	100,00	100,00	100,00	100,00
		4.2 Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L	119,33	99,95	105,30	101,77	106,33

Sumber: Laporan Kinerja LLDIKTI Wilayah IV Tahun 2021, 2022, 2023 dan 2024

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel, Sasaran Strategis 1 "Meningkatnya kualitas layanan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI)" merupakan sasaran strategis yang masih melibatkan kinerja karyawan berupa pelayanan langsung yang diberikan oleh organisasi kepada masyarakat, dalam hal ini kinerja karyawan merupakan salah satu aktivitas yang mana mampu memberikan kontribusi dalam perkembangan perusahaan yang menetapkan ketercapaian tujuan pada suatu perusahaan tersebut. Berikut merupakan gambar data capaian sasaran strategis 1 "Meningkatnya kualitas layanan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI)":

**Gambar 1. 1 Grafik Sasaran strategis 1**



Sumber: Laporan Kinerja LLDIKTI Wilayah IV Tahun 2021, 2022, 2023 dan 2024

Berdasarkan *trendline* data sasaran strategis 1 yang berhubungan erat dengan layanan dan kinerja karyawan pada gambar diatas menunjukkan pola yang cenderung menurun dari tahun 2020 hingga tahun 2024. Berdasarkan laporan kinerja LLDIKTI Wilayah IV dan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, menurunnya pencapaian sasaran strategis ini disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, tingginya volume usulan yang masuk menyebabkan beban kerja meningkat, sementara jumlah karyawan yang tersedia hanya 57 orang. Kondisi ini berdampak pada lambatnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Selain itu, masih terdapat perguruan tinggi yang mengajukan permohonan layanan tanpa memenuhi seluruh persyaratan yang ditetapkan. Hal ini terjadi karena informasi layanan yang disampaikan oleh karyawan belum sepenuhnya lengkap dan jelas. Menurunnya kinerja karyawan turut mempengaruhi kurang optimalnya penyampaian informasi terkait layanan kepada perguruan tinggi swasta (PTS). Kurangnya kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi representasi dari kurangnya kinerja karyawan LLDIKTI Wilayah IV Wilayah IV. Selaras dengan Almatrooshi et al., (2016) kinerja organisasi bergantung pada kinerja karyawan.

Selain dari laporan kinerja LLDIKTI Wilayah IV, tingkat kedisilinan karyawan juga menjadi permasalahan terkait kinerja karyawan. Ketidaksiplinan karyawan LLDIKTI IV ditunjukkan dengan tingginya jumlah keterlambatan tahun 2024:

**Gambar 1. 2 Grafik Keterlambatan Karyawan LLDIKTI Wilayah IV Tahun 2024**



Sumber: Laporan Kedisiplinan Pegawai Tahun 2024

Gambar di atas menunjukkan setiap bulannya keterlambatan karyawan memperoleh hasil fluktuatif dengan *trendline* yang cenderung naik, dan yang paling banyak terdapat pada bulan Januari dengan 340 keterlambatan. Hal ini menunjukkan bahwa kurang disiplinnya karyawan LLDIKTI Wilayah IV menyebabkan turunnya kinerja karyawan, selaras dengan penelitian Zysman & Costinot (2022), mengatakan tingkat disiplin kerja yang tinggi akan mendorong kinerja agar terus meningkat, karena disiplin ialah salah satu faktor yang mampu menetapkan kinerja, semakin baik disiplin yang melekat pada tenaga kerja, tentu semakin baik kinerjanya. Didukung oleh Mathis & Jackson (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berperan sebagai faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Inuwa (2016) Kinerja karyawan merupakan kunci utama suatu organisasi, oleh karena itu aspek-aspek yang menjadi dasar kinerja tinggi harus diteliti secara kritis oleh organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi. Seluruh perusahaan tentunya menginginkan kinerja yang terbaik dari pegawainya maka dari itu perusahaan harus memperhatikan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain faktor lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Kasmir, 2016).

Penjelasan Luthans et al (2015), lingkungan kerja adalah lingkungan di mana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman, meningkatkan konsentrasi terhadap tugas yang diberikan, serta pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan (Kaur, 2014). Ketika karyawan memiliki persepsi negatif terhadap lingkungan kerja maka dapat meningkatkan stress, sulit berkonsentrasi, dan kurang produktif dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja menurun (Karl Peltzer et al. 2015). Hal ini sejalan dengan kondisi di LLDIKTI Wilayah IV, di mana tingginya volume beban kerja menimbulkan tekanan di tempat kerja. Dalam situasi tersebut, dukungan rekan kerja, budaya saling membantu, dan suasana kerja yang nyaman menjadi faktor penting agar karyawan mampu menyelesaikan tugas secara efektif. Oleh karena itu, variabel lingkungan kerja dipilih untuk diteliti dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Ini sama seperti temuan Athirah Saidi et al. (2019), dan Echor (2022), mendapati bila lingkungan kerja secara positif memengaruhi kinerja pegawai.

Selain lingkungan kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja (Kasmir, 2016). Armstrong's (2014), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap dan perasaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan dan pemenuhan kebutuhan karyawan berkorelasi positif dengan komitmen kerja dan peningkatan kinerja. Jika karyawan mengalami ketidakpuasan kerja, kinerja mereka dapat menurun, dan berpotensi membahayakan kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang tidak puas cenderung memiliki semangat rendah, yang berdampak buruk pada kinerja mereka (Ndulue & Ekechukwu, 2016). Pemaparan tersebut menunjukkan kepuasan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan, selaras dengan temuan Siengthai & Pila-Ngarm (2016) yaitu kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan kondisi di LLDIKTI Wilayah IV, di mana menurunnya kualitas layanan dan meningkatnya keterlambatan pegawai mencerminkan adanya potensi ketidakpuasan kerja. Dalam situasi tersebut, kepuasan kerja menjadi faktor penting agar karyawan dapat tetap termotivasi dan berkinerja optimal, sehingga variabel ini dipilih untuk diteliti.

Dalam studi terdahulu, beberapa peneliti telah menganalisis lingkungan tempat kerja dan tingkat kepuasan kerja ialah serangkaian faktor yang memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Studi oleh Ahakwa et al. (2021), Badrianto & Ekhsan (2020) dan Hartati et al. (2020), menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja serta tingkat kepuasan kerja memberikan pengaruh atas kinerja karyawan. Namun, studi oleh Rianto Rahadi et al. (2024) dan Aditya Rahman et al. (2022) ditemukan lingkungan tempat kerja berdampak secara negatif berdampak pada kinerja karyawan. Di sisi lain, studi oleh Kristine (2017), Sutopo (2018), dan Crossman & Abou-Zaki (2023), mendapati kepuasan kerja memberikan dampak yang negatif terhadap kinerja karyawan dan memiliki pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang masalah tersebut, penulis memiliki ketertarikann dalam melakukan pengkajian yang membahas tentang **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Persepsional pada Karyawan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah IV)”**.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Sesuai dengan konteks penjelasan di atas, penulis menyusun rumusan permasalahan penelitian antara lain.

- 1) Bagaimana gambaran kondisi lingkungan kerja, tingkat kepuasan kerja, dan tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV?
- 2) Apakah terdapat pengaruh kondisi lingkungan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV?
- 3) Apakah terdapat pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV?
- 4) Apakah terdapat pengaruh kondisi lingkungan kerja dan tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui gambaran mengenai kondisi lingkungan kerja, tingkat kepuasan kerja, dan tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kondisi lingkungan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh kondisi lingkungan kerja, tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja karyawan di LLDIKTI Wilayah IV.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

### 1.4.1 Kegunaan Ilmiah

Diharapkan hasil akhir dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan teori dan pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan lingkungan tempat kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki lingkungan kerja dan meningkatkan kepuasan kerja.