

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam pengelolaan pegawai di suatu organisasi demi memperoleh tujuan organisasi, serta menguatkan budaya kerja di suatu organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, bisa mempermudah direktur dalam memperoleh tenaga profesional yang berketerampilan sesuai kebutuhan organisasi. Dengan demikian bisa membantu penyelenggaraan pelatihan maupun pengembangan pegawai untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Menurut Hasibuan (2019;10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Kinerja pegawai merupakan aspek penting yang berperan dalam kemajuan dan kesuksesan sebuah organisasi. Kinerja pegawai yang bagus tentu akan berdampak baik bagi kemajuan organisasi, berbeda bila kinerja yang buruk bakal berimbas buruk juga ke organisasi. Kinerja pegawai bisa terlihat melalui kualitas, kuantitas, waktu bekerja, dan kerja sama dalam memperoleh tujuan yang telah direncanakan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Hasibuan, (2016:94) Melihat kinerja sebagai suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya

yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Sedangkan Kasmir (2016:182) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya, ketegasan dalam memimpin suatu organisasi sebagai salah faktor penyebab rendahnya kinerja karyawan, hal ini juga dapat membuat kinerja organisasi menjadi rendah, dikarenakan kinerja pegawai berbanding lurus dengan kinerja organisasi. Menurut Afandi (2018:86-87) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja, 2) Kejelasan tugas dan tanggungjawab pekerjaan, 3) Tingkat motivasi pekerja (kemauan), 4) Kompetensi, 5) Fasilitas Kerja, 6) Budaya Kerja, 7) Kepemimpinan dan 8) Disiplin kerja. Sedarmayanti, (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, hal ini dikarenakan tugas dari seorang pimpinan adalah perencanaan, penggerak, dan pengawas segala kegiatan di organisasi. Menurut Robbins (2016:249) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan

perusahaan/ instansi. Sedangkan Sutrisno (2016:218) melihat kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Disiplin kerja pun berperan sebagai aspek penentu dalam memperoleh kinerja pegawai, hal ini dikarenakan disiplin kerja ialah suatu sikap menghormati dan menghargai suatu peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya. Menurut Rivai (2011:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Selanjutnya Sutrisno (2019:86) melihat disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi. Sedangkan Siswanto (2010:291) mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Lingkungan kerja pun sepatutnya diperhatikan secara serius oleh manajemen puncak, mengingat tempat kerja menjadi aspek mendasar yang bisa memotivasi pegawai. Lingkungan kerja yang baik tentu bisa memaksimalkan produktivitas tinggi, begitu pun sebaliknya. Menurut Afandi (2016:51) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Selanjutnya Sedarmayanti, (2017:26) mengatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : Lingkungan tempat kerja/lingkungan kerja fisik dan suasana kerja/lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Motivasi kerja ialah rangsangan atau dorongan untuk karyawan/pegawai agar bersedia melakukan tugas kerja. Motivasi diberikan secara tepat akan memengaruhi seseorang dalam bekerja, misalnya mereka kian bersemangat, bergairah, dan ikhlas bekerja. Gairah kerja yang mengalami peningkatan tentu bisa menciptakan hasil kerja yang lebih baik, maka bisa memaksimalkan produktivitas kerja. Menurut Fahmi, (2012:143) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan yang diinginkan. Sedangkan Sutrisno, (2010 :109) motivasi ialah faktor pendorong agar seseorang bertindak sesuatu. Dengan begitu, motivasi kerap dipahami sebagai dorongan atau daya penggerak untuk melakukan sesuatu, baik berasal dari dalam diri maupun luar.

Politeknik Negeri Kupang (PNK) merupakan salah satu lembaga pendidikan tinggi vokasi yang lebih mengedepankan praktik daripada teori dan beralamat di Kota Kupang, Provinsi NTT. Pembelajaran di PNK menerapkan pola praktik sesuai dengan tuntutan industri (60% - 70%) dan teori (30% - 40%) agar lulusan mampu mengisi kebutuhan industri. Dalam hal menunjang penyelenggaraan kegiatan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis pada kegiatan pendidikan, Politeknik Negeri Kupang dibantu oleh tenaga kependidikan. Selain tenaga pendidik yang dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, tenaga kependidikan juga dituntut untuk berkinerja yang baik agar kualitas pelayanan kepada peserta didik lebih baik.

Keberadaan tenaga kependidikan sebagai sumber daya manusia di Politeknik Negeri Kupang, dituntut agar mampu bekerja dengan hasil maksimal melalui kinerjanya. Pencapaian kinerja yang maksimal sangat tergantung pada bagaimana tenaga kependidikan melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi yang berlaku. Untuk mengetahui gambaran mengenai tingkat pencapaian target indikator kinerja dilakukan melalui perbandingan rencana kinerja dengan realisasinya. Adapun rincian capaian kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Rekapan kinerja tenaga kependidikan
Tahun 2020-2022

No	Indikator Kinerja Pegawai	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Indeks Kepuasan Pelayanan Tenaga Kependidikan	100%	80,2%	100%	84.6%	100%	86.3%
2	Kategori Pelayanan Unit Penyelenggara Pelayanan	Baik	Cukup	Baik	Cukup	Baik	Cukup
3	Penilaian SKP Tenaga Kependidikan	100%	86%	100%	84%	100%	90%
4	Penilaian Output dari SKP	100%	96%	100%	94%	100%	95%
5	Ketepatan waktu dalam melaporkan SKP	100%	100%	100%	100%	100%	100%
6	Absensi Tenaga Kependidikan	100%	91%	100%	88%	100%	92%

Sumber: Bagian kepegawaian PNK 2022

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari 6 indikator kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Kupang hanya indikator ketepatan waktu melaporkan SKP yang selalu mencapai target tiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Politeknik Negeri Kupang belum maksimal karena belum mencapai target yang ditetapkan. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti, kinerja pegawai di Politeknik Negeri Kupang belum maksimal dikarenakan 1) kurangnya penghargaan dan sanksi terhadap kinerja pegawai, 2) kurangnya pengawasan

terhadap pegawai, 3) pegawai memiliki sifat membangkang terhadap instruksi atasan, 4) pegawai yang telat masuk kantor dan pulang lebih cepat dengan berbagai alasan, 5) ketidakpatuhan pegawai terhadap peraturan yang berlaku di Politeknik Negeri Kupang. Peneliti juga melakukan wawancara awal terhadap 19 tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Kupang. Berikut data wawancara awal:

Tabel 1.2
Data wawancara awal tenaga kependidikan
Politeknik Negeri Kupang

No.	Kepala/Seksi	Jumlah (Orang)
1	Akademik dan Kemahasiswaan	
	1. Koordinator	1
	2. Staf Tenaga Kependidikan	3
2	Administrasi Umum	
	1. Koordinator	1
	2. Staf Tenaga Kependidikan	3
3	Keuangan	
	1. Koordinator	1
	2. Staf Tenaga Kependidikan	3
4	Kepegawaian	
	1. Koordinator	1
	2. Staf Tenaga Kependidikan	2
5	Pranata Laboratorium Pendidikan	4
	Jumlah	19

Sumber: Bagian Kepegawaian Politeknik Negeri Kupang, 2024

Dari hasil wawancara awal diketahui permasalahan pada tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Kupang yang menjadi pertimbangan untuk melakukan penelitian terhadap kinerja pegawai yakni 1) Hubungan antara pegawai yang kurang baik, 2) Kenyamanan dan keamanan dalam bekerja yang di anggap masih kurang,

Terdapat beberapa Penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian oleh Isvandiari dkk (2018) yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Central Capital Futures cabang Malang, menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian dari Rosalina dkk (2020) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian oleh Trang (2013) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Provinsi Sulawesi Utara, menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian oleh Aryono (2017) yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta dengan variabel motivasi sebagai intervening, menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil dari Asfar dkk (2020) yang meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang, menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian oleh Kumalasari dkk (2022) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pemadam Kebakaran kota Depok, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian oleh Hibatullah (2021) yang meneliti tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening BUMD PT. Sumekar Kabupaten Sumenep, menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Setiawan (2013) yang meneliti tentang pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah Kanjuruhan Malang, menunjukkan bahwa disiplin kerja secara simultan dan parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian oleh Kellen (2019) yang meneliti tentang analisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Kabupaten Kupang, menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian oleh Hanifah (2017) yang meneliti tentang pengaruh tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai di Jawa Timur, menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPDAS di Jawa Timur. Sedangkan hasil penelitian oleh Hotiana (2018) yang meneliti tentang pengaruh motivasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai Kementerian Pariwisata RI, menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teori, fenomena lapangan dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang yang dimediasi oleh motivasi”**.

1.2. Masalah penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan, kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi pada Politeknik Negeri Kupang?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Politeknik Negeri Kupang?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Politeknik Negeri Kupang?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Politeknik Negeri Kupang?
8. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang?
9. Apakah motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan, kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi pada Politeknik Negeri Kupang
2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang
3. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang
4. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang
5. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Politeknik Negeri Kupang
6. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Politeknik Negeri Kupang
7. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Politeknik Negeri Kupang
8. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Kupang
9. Untuk mengetahui apakah motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Politeknik Negeri Kupang

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademisi

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja
- b. Sebagai masukan untuk peneliti-peneliti selanjutnya yang memiliki tema yang relevan sekaligus perbandingan bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Politeknik Negeri Kupang agar semakin meningkatkan pelaksanaan kinerja pegawai.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi Politeknik Negeri Kupang dan sebagai dasar dalam melakukan pembenahan terhadap persoalan yang ada, serta untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di masa mendatang.