

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu peran penting untuk mencapai suatu tujuan dalam mengelola instansi. Keunggulan teknologi yang tersedia di era digital ini bukanlah salah satu kunci kesuksesan suatu instansi, melainkan modal utamanya adalah kemampuan manusia yang mengelolanya. Sumber daya manusia yang baik diharapkan akan menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan yang diharapkan dan diinginkan instansi. Rumawas (2018), menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen, karena mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu wadah yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama serta merupakan kumpulan individu-individu dengan berbagai macam perilaku. Organisasi merupakan suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu (Malayu, 2003). Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2012) organisasi itu sendiri merupakan sebuah unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama. Suatu organisasi didirikan tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana yang dikatakan oleh Gerloff dalam Kusdi (2011) bahwa karakteristik utama

organisasi dapat diringkas sebagai 3P, yaitu: *Purpose, People, dan Plan*. Sesuatu tidak disebut organisasi bila tidak memiliki tujuan (*purposes*), orang (*people*), dan rencana (*plan*). Dalam aspek rencana terkandung sistem, struktur, desain, strategi, dan proses yang seluruhnya dirancang untuk menggerakkan unsur orang (*people*) dalam mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur orang (*people*) tersebut merupakan sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan dari suatu organisasi.

Adanya perilaku yang berbeda-beda diantara individu membutuhkan koordinasi agar perbedaan tersebut menjadi sebuah sinergi yang bermanfaat dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam era globalisasi perusahaan sangat dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut, perusahaan harus menentukan strategi dan kebijakan manajemennya, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) (Darmawati, 2013).

Faktor SDM ini memiliki peranan dalam membantu para manajer untuk membawa perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan (Wulandari, 2011). Menurut Snyder dalam Prihantoro (2012) bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan SDM secara lebih efektif. SDM merupakan salah satu sumber daya yang paling unik yang dimiliki oleh perusahaan. SDM menjadi unik karena karakteristik individu di dalam sebuah organisasi atau perusahaan berbeda-beda sehingga perlu perhatian lebih dalam pengelolaannya. Saat ini untuk mengumpulkan tenaga kerja yang cakap dan berkinerja baik semakin sulit

dilakukan, terlebih lagi mempertahankan konsistensi yang sudah ada, untuk itu perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan (Witasari, 2009). Dengan demikian SDM merupakan aset terpenting perusahaan, SDM dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2004). Oleh karena itu setiap SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2002).

Sumber daya manusia yang potensial apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya perusahaan (koesmono, 2006). Sebagaimana dijelaskan oleh Dessler (2008) pendayagunaan sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Meskipun saat ini pemanfaatan teknologi canggih dapat membantu jalannya perusahaan, tanpa adanya SDM teknologi tidak dapat dikembangkan dan digunakan. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Suwanto (2001) alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran aktif SDM tidak diikutsertakan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dasar pergerakan perusahaan adalah SDM perusahaan itu sendiri atau organisasi harus menyadari bahwa keberhasilan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk/jasa sangat tergantung pada SDM.

Untuk meningkatkan kinerja, sebuah perusahaan tidak hanya mengandalkan pada mesin modern, modal, dan bahan baku tetapi yang paling utama adalah faktor tenaga kerja yang dalam hal ini manusia. Manusia sebagai tenaga kerja yang diharapkan mampu mencapai tingkat produktivitas kerja yang

optimal dengan standar tertentu (As'ad, 2001). Salah satu prinsip yang dijunjung tinggi oleh suatu perusahaan yang ingin berkembang dan maju adalah meningkatkan kinerja para karyawan. Karyawan harus memiliki jiwa kompeten yang tinggi agar selaras dengan apa yang ingin dicapai perusahaan (Parwanto dan Wahyudin, 2011).

Mangkunegara (2006) mendefinisikan istilah kinerja identik dengan prestasi kerja, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bangun (2012) menyatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Sulistyani (2009) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Menurut John (2007) kinerja individu merupakan pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan (Sumarsono, 2004). Untuk itu setiap perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik (Triyana, 2006).

Untuk mencapai kinerja yang baik merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Pendidikan, pelatihan, kompensasi yang layak, adanya motivasi, serta lingkungan kerja yang kondusif menurut Bambang guritno dan Waridin (2005) merupakan cara - cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Menurut Yukl (2007) menyatakan bahwa apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya ke arah lebih baik.

Kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Mas'ud, 2004). Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu perusahaan berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan menurut Hasibuan (2012) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu menurut Kreitner & Kinicki (2008) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dari seorang individu terhadap orang lain untuk mencapai tujuan sebuah tujuan bersama. Dalam hal ini artinya peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam membangun semangat bawahan pemimpin membutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat yang harus diterapkan, karena gaya kepemimpinan mempengaruhi respon bawahan terhadap pemimpinnya. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi

bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Gaya kepemimpinan yang disenangi karyawan tentu saja akan membuat kondisi kerja yang nyaman bagi karyawan yang akan berdampak pada kualitas dari kinerja karyawan.

Pengertian gaya kepemimpinan menurut Suwatno dan Priansa (2011) adalah perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pengikut. Hersey dan Blanchard dalam Nawawi (2008) mengartikan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008:34) adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan menurut Miftah (2010:49) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin perlu memperhatikan kebutuhan, kepedulian dan perkembangan pengikut individu, mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam mencapai tujuan kelompok (Robbins dan Coulter, 2012). Tampak jelas bahwa pengembangan karyawan merupakan prioritas utama, secara tidak langsung pemimpin mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang atau sesuatu yang sifatnya dapat berlangsung secara

berkesinambungan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja maupun komitmen karyawan terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan Syarifah Ida Farida, Muhammad Makna Fauzi (2020) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang kuat dan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus. Hal ini diperkuat dengan pendapat Robbins dan Judge (2013) bahwa karyawan yang berkomitmen akan memiliki sedikit kemungkinan untuk mereka terlibat dalam hal yang dapat merugikan perusahaan karena mereka memiliki loyalitas yang tinggi. Oleh sebab itu perlu diambil langkah-langkah untuk menata dan mengendalikan pengembangan semua faktor yang ada dalam perusahaan sebaik mungkin guna meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan sehingga akan memperbaiki motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi terwujud.

Selain itu Bashaw dan Grant dalam Utaminingsih (2014) mengungkapkan bahwa tingkat komitmen organisasional seorang karyawan juga merupakan hal yang penting yang perlu diukur oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebagaimana dijelaskan oleh Griffin (2008) komitmen organisasi adalah

sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006).

Komitmen yang tinggi akan membuat karyawan setia pada perusahaan dan akan bekerja dengan keras untuk kemajuan perusahaan (Yuwalliatin, 2006). Komitmen organisasi akan terbentuk jika organisasi memiliki komitmen terhadap karyawannya sehingga komitmen tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu komitmen karyawan terhadap organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan. Dengan demikian Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan kinerja yang berkelanjutan (Beer, 2009). Komitmen Karyawan yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi (Sopiah, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Deo Sansha Sitorus, Yoyok Soesatyo (2018) tentang Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara bersama-sama motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu instansi, diantaranya adalah lingkungan kerja. Menurut Kusriyanto (1991), lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang

pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.

Salah satu upaya dalam menghasilkan kinerja karyawan yang baik atau bahkan meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, dan menyenangkan. Karyawan akan merasa betah berada di dalam lingkungan kerjanya dan akan mempengaruhi kinerja yang dimilikinya. Pekerjaan-pekerjaan akan diselesaikan dengan baik, tepat waktu dan karyawan akan merasa senang dengan pekerjaannya. Lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik dinilai dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hal ini didukung serta diperkuat dengan adanya

Lingkungan kerja fisik menurut Sedarmayanti (2009:26) yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada di dekat karyawan (seperti meja, kursi dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Menurut Sedarmayanti (2009:26) 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” Pendapat lain muncul mengenai lingkungan kerja non fisik dan serupa dengan pendapat Sedarmayanti di atas yaitu diungkapkan oleh Nitisemito (2000:171-173), perusahaan hendaknya mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki jabatan yang sama di perusahaan.

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi motivasi kerja juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerjanya juga. Menurut Robbins (2015) bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Jelas disini bahwa motivasi menjadi dasar utama bagi seseorang untuk menghasilkan karya yang berguna demi kemajuan baik bagi dirinya sendiri dan juga bagi banyak orang. Selain itu pegawai akan termotivasi melalui gaya kepemimpinan atasannya atau pemimpinnya. Gaya kepemimpinan yang efektif setidaknya mampu memotivasi setiap pegawainya untuk terus menerus belajar dan mengembangkan serta membangkitkan semangat kerja.

Afandi (2018: 23) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dengan

keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Sementara itu menurut Hartatik (2018:160) motivasi kerja merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal. Hal yang dimaksud ini adalah gejala proses mental, seperti kognitif proses mental kognitif (akal) atau afeksi (perasaan). Spesifiknya, motivasi termasuk ke dalam proses mental atau gejala jiwa konasi yang berarti kehendak atau kemauan seseorang. Dengan demikian motivasi juga dapat dikatakan sebagai proses mental seseorang yang memiliki kehendak atau kemauan untuk melakukan suatu hal.

Riset yang dilakukan oleh Yohana Febriyanti dan Nadya Pally (2022) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan DIY; menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian serupa pada instansi pemerintah juga dilakukan oleh Prof. Dr. Anis Eliyana, SE., M.Si. (2021) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Timur dengan komitmen organisasi sebagai

variabel intervening. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan efek mediasi dari komitmen organisasi hanya ditujukan pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (mediasi penuh)

Telaah literatur yang ada menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat; sedangkan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini yang kemudian mendorong peneliti untuk melakukan penelitian pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV sebagai Unit Pelaksana Teknis Pusat (UPTP) Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi di daerah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sejak Oktober 2020 sampai dengan sekarang LLDIKTI Wilayah XV telah mengalami 2 (dua) kali perubahan struktur organisasi dan tata kerja lembaga. Perubahan pertama terjadi pada bulan Oktober 2020 sampai dengan 30 November 2021. LLDIKTI Wilayah XV menjalankan struktur organisasi dan tata kerja berdasarkan Permendikbud 34 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi. Pembinaan LLDIKTI secara teknis dilakukan oleh

Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi dan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi sesuai dengan bidang tugasnya dan secara administratif dilakukan oleh Sekretaris Jenderal. Dalam Permendikbud juga diatur tentang tugas dan jabatan kepala. Menurut pasal 5 ayat 1 dan 2, Kepala Lembaga mempunyai tugas 1). memimpin pelaksanaan fasilitasi peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di wilayah kerjanya; 2). Kepala merupakan tugas tambahan yang dijabat oleh guru besar yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Perubahan kedua terhitung mulai tanggal 30 November 2021 sampai dengan sekarang berdasarkan Permendikbudristek 35 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi. Tugas dan jabatan Kepala menurut pasal 11 ayat 1 dan 2 bahwa LLDIKTI dipimpin oleh Kepala dengan jabatan struktural eselon IIB dan Kepala bagian umum merupakan jabatan administrator atau jabatan struktural eselon III.a.

Perubahan gaya kepemimpinan dari latar belakang kepala LLDIKTI Wilayah XV pada lingkungan kerja akademisi masuk ke birokrasi untuk memimpin 59 pegawai, dengan tugas kepala untuk mengarahkan pegawai menuju pencapaian serangkaian tugas dan tujuan dan kepatuhan terhadap aturan yang diselaraskan dengan tugas dan fungsi lembaga, maka ditemui adanya gaya kepemimpinan pimpinan LLDIKTI Wilayah XV dalam membangun komunikasi dengan bawahan terkadang memberikan rasa kurang nyaman, pimpinan memiliki *problem solving* dan *design activity* yang masih perlu diselaraskan dengan tugas dan fungsi lembaga untuk dapat mencapai kinerja. Komitmen organisasi terhadap tugas dan tanggungjawab pegawai masih rendah, dedikasi dan loyalitas karyawan masih

rendah, bahkan ada karyawan yang salah dalam menerapkan loyalitas kepada atasan atau masih pada kerja ‘Asal Bapa Senang’, namun kurang loyal terhadap visi, misi dan tugas lembaga, dorongan untuk pindah ke instansi lain dibawah kemendikbudristek cukup tinggi padahal pegawai yang ada baru 2 tahun berada di LLDIKTI Wilayah XV .

Lingkungan kerja di LLDIKTI XV Kupang memiliki tingkat kebisingan yang tinggi, tidak nyaman dan suhu udara panas walaupun fasilitas langsung cukup memadai. Hubungan sesama pegawai belum saling menyatu sebagai akibat dari proses rekrutmen pegawai LLDIKTI Wilayah XV merupakan hasil kolaborasi ASN dari Perguruan Tinggi Negeri, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Propinsi Nusa Tenggara Timur dan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam penyamaan persepsi tentang pengelolaan anggaran, program dan kerja berbasis kinerja. Motivasi kerja melalui pengembangan kemampuan pada pelatihan sesuai bidang kerja masih terbatas dan pemberian *reward* terhadap pegawai berprestasi belum ada

Sebagai instansi pemerintah LLDIKTI Wilayah XV harus merencanakan, menetapkan, mengukur serta melaporkan pencapaian kinerja lembaga. Kepala LLDIKTI Wilayah XV dalam melaksanakan tugas dan fungsi lembaga menandatangani perjanjian kinerja dengan Sekretaris Jenderal Kemdikbudristek yang didalamnya memuat target dan capaian pengukuran 4 (empat) Sasaran Strategis (SS) dan 7 (tujuh) Indikator Kinerja Utama (IKU). Selain itu LLDIKTI Wilayah XV diwajibkan melakukan pelaporan pada setiap triwulan dan akhir tahun anggaran melalui platform yang disediakan oleh kemendikbudristek pada

<https://spasikita.kemdikbud.go.id/> dan dilakukan evaluasi dan penilai kinerja oleh Inspektorat Jenderal Kemdikbudristek pada setiap akhir tahun anggaran.

Tujuan pelaporan kinerja adalah memberikan informasi kinerja yang terukur dan juga sebagai upaya perbaikan berkesinambungan bagi LLDIKTI Wilayah XV dalam meningkatkan kinerjanya. Pelaporan kinerja itu diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Laporan Kinerja ini merupakan laporan pertanggungjawaban kinerja LLDIKTI Wilayah XV tentang keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan dari suatu program dan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2022. Selanjutnya dipaparkan dalam tabel 1.1. pencapaian kinerja LLDIKTI Wilayah XV tahun 2022 yang menggambarkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan organisasi dalam mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2022 dengan hasil pengukuran capaian kinerja sebagai berikut.

Tabel 1.1.
Capaian Kinerja LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2022

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	Perjanjian Kinerja (%)	
			Target	Realisasi
1	[S.1] Meningkatnya Kualitas Layanan Lembaga Layanan Pendidikan tinggi (LLDIKTI)	[IKU 1.1] Persentase Layanan LLDIKTI yang tepat waktu	88,89	88,89
		[IKU 1.2] Persentase PTS dengan peringkat akreditasi unggul, mempunyai lebih dari 3.000 (tiga ribu) mahasiswa yang terdaftar, atau meningkatkan mutu dengan cara konsolidasi dengan PTS lain	3,57	0,00
2	[S.2] Meningkatnya efektivitas sosialisasi kebijakan Pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase PTS yang memiliki lebih dari 30% (tiga puluh persen) mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks berkegiatan di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	17,86	16,07
		[IKU 2.2] Persentase PTS yang implementasi kebijakan antiintoleransi, antikekerasan seksual, antiperundungan dan antikorupsi	42,86	21,43
3	[S.3] Meningkatnya inovasi perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan	[IKU 3.1] Persentase PTS yang berhasil meningkatkan kinerja dengan meningkatkan jumlah dosen yang berkegiatan tridarma di luar kampus dan jumlah program studi yang bekerja sama dengan mitra	12,50	12,50
4	[SK.4] Meningkatnya tata Kelola LLDIKTI	[IKK 4.1] Predikat SAKIP	BB	CC/57,25
		[IKK 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	75	88,22

Sumber : spasikita.kemdikbud.go.id

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa capaian kinerja berada pada kategori CC dengan nilai absolut 50-60 memiliki intepretasi cukup (memadai) artinya terdapat

gambaran bahwa Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) cukup/memadai dan masih perlu banyak perbaikan walaupun tidak mendasar khususnya akuntabilitas kinerja pada unit kerja. Untuk itu dibutuhkan komitmen yang penuh dari semua unsur dalam organisasi LLDIKTI Wilayah XV .

Berdasarkan telaah literatur dan fenomena lapangan yang diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja”

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan dan fenomena yang ditemukan di lapangan, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
5. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?

6. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
8. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
9. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja?
10. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja?
11. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh penelitian ini.

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?

4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
5. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
6. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
8. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV?
9. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja?
10. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja?
11. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja pada Lembaga Layanan pendidikan Tinggi Wilayah XV.
2. Hasil penelitian ini dapat menambah bahan referensi kepustakaan bagi peneliti lainnya yang ingin membahas atau mengangkat tema yang relevan dengan penelitian in

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang dimediasi oleh motivasi kerja.
2. Besar harapan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan rekomendasi demi pemecahan masalah yang dapat dikaitkan dengan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja .