



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia ini selalu mengalami perubahan maupun perkembangan setiap waktunya yang tidak dapat dipastikan sebelumnya, termasuk di dalamnya adalah perkembangan teknologi maupun perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan alam seperti yang terjadi pada tahun 2020 hingga 2021 dimana terjadi *pandemic* Covid-19. Perubahan yang terjadi di tahun tersebut yaitu pegawai instansi/perusahaan yang sebelumnya menjalankan pekerjaan secara langsung dengan masuk kantor setiap hari kerja menjadi melakukan pekerjaan kantor di rumah tanpa perlu datang ke kantor untuk mengurangi tingkat kasus Covid-19. Bekerja dari rumah atau masuk kantor secara bergantian, disebut juga dengan *Work From Home* (WFH), dimana mengerjakan pekerjaan kantor dan berkomunikasi dengan rekan kerja dengan memanfaatkan teknologi informasi. Perkembangan dan perubahan-perubahan yang menjadi sebuah fenomena tersebut, akan berdampak pada sebuah organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan dalam menjalankan proses bisnisnya. Dampak dari fenomena akan perubahan yang terjadi ini merupakan sebuah tantangan bagi sebuah organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan dimana organisasi tersebut dituntut untuk dapat menyesuaikan diri akan perubahan-perubahan yang ada dan bekerja lebih baik, tekun, dan lebih giat agar dapat menghasilkan kerja yang produktif, efisien, dan efektif.

Dalam menjalankan aktivitas-aktivitas maupun kegiatan bisnisnya, sebuah organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan pastinya memiliki sumber daya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki instansi/perusahaan tersebut. Sumber daya manusia tersebutlah yang mendukung serta membantu dalam melaksanakan serta menjalankan tugas ataupun kegiatan-kegiatan bisnis organisasi untuk pencapaian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



tujuan organisasi yang efisien dan efektif. Oleh sebab itu, sumber daya manusia ialah salah satu sumber daya yang penting yang dimiliki organisasi/perusahaan. Yang dimaksud dalam sumber daya manusia ini ialah para pegawai atau karyawan yang bekerja pada instansi maupun perusahaan yang berperan dan berpengaruh besar pada organisasinya tersebut untuk menghadapi tantangan-tantangan yang muncul dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam mencapai keberhasilan tujuan organisasi ini, maka akan bergantung pada kinerja pegawai.

Hal tersebut didukung oleh Afandi (2018:83) menyatakan bahwa kinerja pegawai artinya sebuah hasil kerja yang telah dicapai seorang pegawai maupun sekelompok pegawai dalam instansi atau perusahaan berdasarkan tanggung jawab dan wewenangnya masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral serta etika. Kinerja pegawai yang tinggi ialah salah satu faktor yang mendukung kinerja sebuah organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan, dimana organisasi tersebut dapat menjalankan kegiatan atau proses bisnisnya secara produktif, efisien, dan efektif. Kinerja sendiri merupakan sebuah hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan atau tugas-tugas dalam instansi atau perusahaan yang telah dilakukan pegawai.

Bila secara teori, menurut Kasmir (2016:182) menyatakan bahwa kinerja yaitu sebuah hasil dan perilaku kerja yang dicapai pekerja baik individu ataupun secara kelompok dalam upaya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada periode waktu tertentu yang telah ditetapkan. Penilaian sebuah kinerja pegawai dinilai baik dimana bila para pegawai sebuah instansi atau perusahaan memiliki pengetahuan, wawasan, dan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan-pekerjaannya, mampu melakukan perubahan-perubahan yang berdampak baik bagi suatu organisasi, dan terdapat lingkungan kerja yang mendukung serta budaya yang dimiliki instansi atau perusahaan baik. Apabila kinerja pegawai tinggi,

Hak cipta dimiliki IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



maka akan berdampak positif pula pada organisasi yaitu bahwa tujuan organisasi tersebut dapat tercapai sesuai yang diinginkan.

Selain itu, dalam meningkatkan kinerja pegawai, sebuah organisasi perlu memiliki sebuah budaya organisasi. Dikutip dari Syifa (2021) mengenai budaya organisasi, dikatakan bahwa budaya organisasi artinya seperangkat nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi meliputi visi organisasi, memiliki tujuan, dan keyakinan serta terdapat norma yang berlaku dalam organisasi tersebut. Selain itu, budaya organisasi juga menyangkut cara berpikir, kebiasaan yang sering diulang, dan sebuah simbol yang dijunjung bersama. Menurut Sedarmayanti (2019:99), budaya organisasi yaitu kumpulan dari sikap, keyakinan, dan nilai yang umumnya dimiliki instansi/perusahaan dan tampak dalam organisasi serta dikemukakan dengan cara yang lebih sederhana sementara budaya adalah cara untuk melakukan sesuatu di dalam organisasi. Budaya dalam organisasi yang berkembang tersebut mewakili kesan, pandangan atau persepsi yang sama dari para anggotanya yaitu dalam hal ini adalah pegawai instansi atau perusahaan. Dikutip dari Faqir (2020) mengenai budaya sebuah organisasi merupakan kunci perusahaan agar bertahan di masa *pandemic*, dikatakan bahwa budaya dalam sebuah organisasi dirancang, diciptakan, dan dibentuk sejak berdirinya organisasi tersebut, yang diciptakan dan dikenalkan oleh para pemimpin organisasi dan diikuti oleh para anggota atau pegawai yang bekerja dimana budaya tersebut dibentuk jika ingin organisasi menjadi kuat dan unggul serta dapat bertahan pada situasi dan kondisi yang sulit diprediksi atau sering mengalami perubahan.

Selain budaya organisasi yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja dari pegawai, terdapat pula hal lain yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yakni salah satu yang menjadi alat ukur yang berpengaruh pada kinerja pegawai, dimana bila tempat pegawai bekerja pada suatu instansi atau perusahaan dinilai baik, maka kinerja dari pegawai tersebut akan tinggi. Bila dilihat berdasarkan teori menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja



adalah sebuah tempat bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya dimana di dalamnya terdapat sarana dan prasarana/fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan dari organisasi/perusahaan sesuai dengan visi dan misi dari organisasi tersebut. Apabila lingkungan kerja dalam sebuah instansi atau perusahaan memiliki kualitas yang baik maka hal yang baik tersebut dapat pula dirasakan oleh para pegawai dan dapat meningkatkan kinerja bagi pegawai karena pegawai merasa aman, nyaman, dan senang selama melakukan aktivitas pekerjaannya.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016:415) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah suatu perasaan yang dimiliki pegawai, baik positif maupun negatif yang dilakukan seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai merupakan sebuah harapan dan keinginan bagi tiap instansi/perusahaan. Hal tersebut dikarenakan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai dan akan berpengaruh pada tercapainya tujuan organisasi. Robbins dalam Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja pegawai yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja pegawai. Sementara, jika budaya organisasi dan lingkungan kerja yang kurang baik maka akan menghasilkan ketidakpuasan pegawai dan akan berakibat pada penurunan kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang diutarakan oleh Kasmir (2016:192), kepuasan kerja yakni salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu lembaga pemerintah di daerah DKI Jakarta adalah Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI). Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang memiliki tugas membina perguruan tinggi di wilayah kerjanya. Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III yang berada di Provinsi DKI Jakarta, memiliki fungsi dalam memetakan mutu



pendidikan tinggi agar menjadi lebih baik, memberikan fasilitas dalam penambahan mutu penyelenggaraan perguruan tinggi, memfasilitasi penambahan mutu pengelolaan perguruan tinggi, memfasilitasi persiapan perguruan tinggi dalam penjamin mutu eksternal, pengelolaan data serta informasi perguruan tinggi, penerapan evaluasi dan pelaporan fasilitas peningkatan mutu perguruan tinggi dan penerapan administrasi.

Berdasarkan pada fungsi dan tugas instansi tersebut, maka untuk meningkatkan kinerja para pegawai, instansi/perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja pegawainya dimana sangat diperlukan penerapan sebuah sistem budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam bekerja sehingga para pegawai dapat bekerja maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Disisi lainnya pula perlu lingkungan kerja fisik maupun non fisik sebagai bentuk dukungan atau kontribusi dalam peningkatan kinerja seperti lingkungan kerja yang bersih, aman, dan nyaman maupun hubungan sosialisasi antar pegawai. Oleh sebab itu, instansi/perusahaan dituntut untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang mendorong kinerja pegawai.

Hal-hal tersebut seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan memperhatikan kepuasan kerja yang memediasi variabel tersebut, dimana dalam hal ini adalah yang terjadi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta.

Berdasarkan pengalaman pribadi peneliti sebagai mahasiswi magang di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta pada bulan April sampai dengan Agustus 2021, budaya organisasi dan lingkungan kerja pada instansi tersebut sangat mendorong pribadinya untuk meningkatkan kinerjanya dan merasakan kepuasan kerja yang baik dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta, memiliki fasilitas yang baik, lingkungan yang bersih, aman, dan nyaman, para pegawai yang ramah dan terjalin hubungan yang baik antar para pegawai sehingga kerjasama antar karyawan terjalin baik dan pekerjaan dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang  
Dilarang menjiptip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



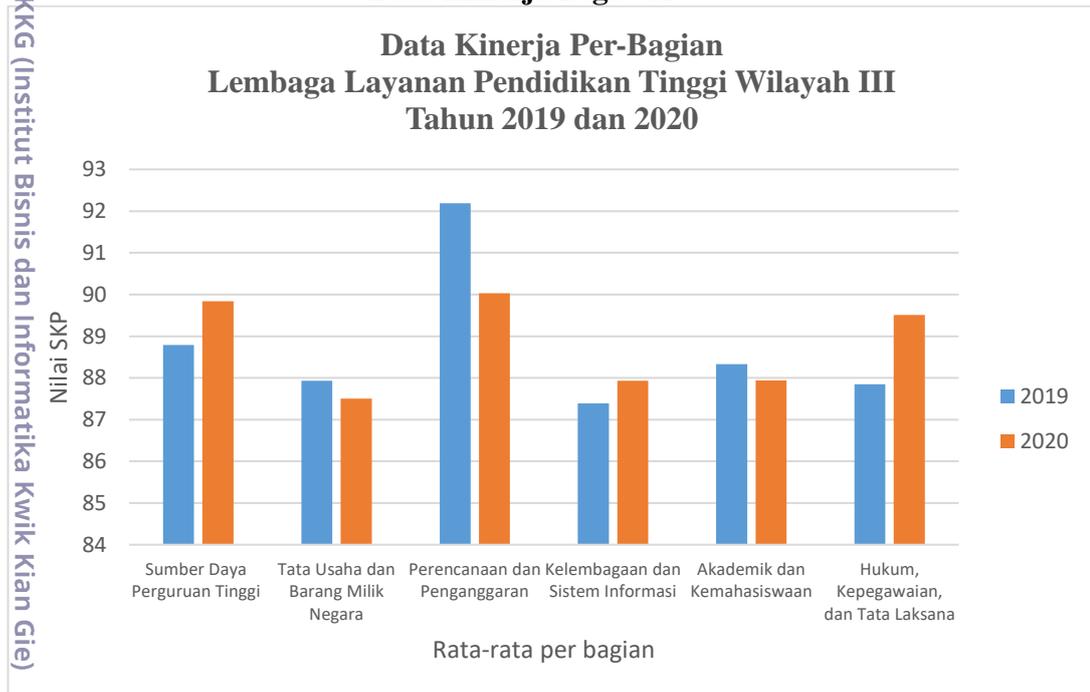
Hal ini didukung dengan data kinerja per bagian dalam instansi Lembaga Layanan

Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta, dimana terdapat beberapa bagian yang

menunjukkan adanya kenaikan kinerja dari tahun 2019 dan 2020, seperti yang dapat dilihat

pada Gambar 1.1:

**Gambar 1. 1**  
**Data Kinerja Pegawai**



Sumber : Dokumentasi instansi 2019-2020

Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai faktor yang

mendorong terciptanya peningkatan kinerja pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan

Tinggi Wilayah III DKI Jakarta. Apabila melihat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan

oleh Fadhilla (2020) pada Pabrik Keripik Singkong Wahyu Pendawa Lestari, menyatakan

bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja,

lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai,

budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai,

kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja memediasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pada penelitian tersebut, peneliti ingin mengetahui apakah variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III dengan judul penelitian adalah **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta)”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah penelitian, diantaranya adalah:

- a. Apakah kinerja karyawan memiliki pengaruh secara langsung pada kinerja organisasi?
- b. Apakah terdapat faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan?
- c. Bagaimana budaya organisasi Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta?
- d. Bagaimana lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta?
- e. Bagaimana kepuasan kerja pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta?
- f. Bagaimana kinerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta?
- g. Apakah budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?



- h. Apakah lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
- i. Apakah budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai?
- j. Apakah lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai?
- k. Apakah kepuasan kerja pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai?

### 1.3 Batasan Masalah

Dari masalah-masalah yang telah teridentifikasi tersebut, untuk lebih mengarahkan peneliti dalam penelitian, maka peneliti membatasi masalah sebagai batasan masalah, yaitu:

- a. Apakah budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
- b. Apakah lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
- c. Apakah budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai?
- d. Apakah lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai?
- e. Apakah kepuasan kerja pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



#### 1.4 Batasan Penelitian

Peneliti memiliki batasan-batasan dalam penelitian yang akan dilakukan, yaitu sebagai berikut:

- a. Objek yang diteliti adalah Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III;
- b. Subjek yang diteliti adalah pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III;
- c. Wilayah penelitian adalah DKI Jakarta.

#### 1.5 Rumusan Masalah

Berlandaskan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti merumuskan masalah yang dihadapi, yaitu: “Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta?”.

#### 1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan peneliti adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kepuasan kerja;
- b. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kepuasan kerja;
- c. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai;
- d. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai;
- e. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 IBIKKG (Insitut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)



## 1.7 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

### a. Bagi Instansi

Melalui hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh instansi terkait sebagai evaluasi mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja yang sudah diterapkan selama ini terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi agar dapat ditinjau kembali untuk meningkatkan kinerja pegawai serta melihat dampak dari kepuasan kerja para pegawai terhadap pekerjaannya.

### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam Lembaga berbasis pemerintahan serta dapat digunakan sebagai bahan rujukan untuk peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.