

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu pendekatan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Konsep ini muncul karena manajemen merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan individu menuju pencapaian tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Di era globalisasi saat ini, kualitas Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam keberhasilan instansi pemerintah. Peran Sumber Daya Manusia menjadi landasan dan pilar utama bagi instansi dalam mendapatkan tenaga kerja yang dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Menurut definisi dari Susan (2019), Sumber daya manusia adalah orang-orang yang produktif yang memimpin suatu organisasi, baik di lembaga maupun perusahaan. Mereka dianggap sebagai sumber daya yang harus diperkuat dalam hal kemampuan. Kualitas dan kemampuan sumber daya manusia memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan perusahaan. Jika kualitas sumber daya manusia rendah dan tidak memadai, suatu instansi dapat dianggap kurang berhasil. Sebaliknya, jika kualitas sumber daya manusia tinggi, instansi atau perusahaan akan lebih mudah mencapai target yang ditetapkan.

Suatu instansi memiliki tujuan untuk mencapai kemajuan yang diinginkan. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, diperlukan upaya peningkatan dan

pengembangan instansi melalui langkah-langkah yang terstruktur, khususnya dalam meningkatkan hasil kinerja pegawai. Dalam upaya mencapai kemajuan dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, penting bagi instansi tersebut untuk menggerakkan serta memantau para pegawai, sehingga mereka bisa mengembangkan seluruh kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Didasarkan pada prinsip desentralisasi dan tugas pembantuan dalam bidang pendidikan, Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka bertanggung jawab untuk merumuskan, menyelenggarakan, membina, dan mengevaluasi urusan pemerintahan daerah. Tercapainya tujuan suatu instansi tidak hanya bergantung pada keberadaan peralatan modern dan sarana dan prasarana yang lengkap. Lebih dari itu, kesuksesan instansi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang melaksanakan tugas-tugas tersebut. Kinerja individu para pegawai menjadi faktor kunci dalam menentukan tingkat keberhasilan suatu instansi. Oleh karena itu, setiap instansi berupaya secara berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja pegawai guna tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Penting untuk diingat bahwa semakin banyak pegawai yang menunjukkan kinerja tinggi, maka secara keseluruhan kinerja pegawai dalam instansi tersebut akan meningkat.

Kinerja yang baik menjadi kunci dalam menghasilkan hasil pekerjaan yang optimal. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menghambat proses pencapaian tujuan instansi, karena tugas-tugas yang dihasilkan cenderung kurang memuaskan. Definisi kinerja pegawai menurut Sherlie & Hikmah (2020) adalah prestasi kerja baik dari segi kuantitas ataupun kualitas yang sudah dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan oleh suatu instansi atau perusahaan. Sementara itu, menurut Yuliana *et al.*, (dalam Efendi *et al.*, 2020) kinerja merupakan hasil kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dan meminimalkan kerugian. Kinerja pegawai yang baik diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja suatu instansi.

Suatu instansi mengharapkan pertumbuhan dan perkembangan yang optimal dari para pegawai guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja pegawai menjadi salah satu cara untuk menilai sejauh mana perkembangan pegawai tersebut dan mengidentifikasi kelebihan serta kekurangannya dalam melaksanakan tugas. Penilaian kinerja bertujuan untuk memastikan apakah seorang pegawai berkembang dalam melaksanakan tugasnya dan untuk mengetahui potensi yang dimilikinya.

Penelitian terhadap kinerja pegawai telah menjadi fokus perhatian dari masa lampau hingga saat ini. Hal ini disebabkan oleh pentingnya peran kinerja pegawai bagi kelangsungan dan kesuksesan suatu organisasi atau instansi, terutama dalam konteks persaingan kerja yang semakin kompetitif. Kinerja pegawai memiliki dampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga menjadi kunci dalam menjaga daya saing suatu instansi.

Dalam konteks persaingan kerja yang ketat, kinerja pegawai yang optimal menjadi elemen krusial. Tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai melalui kontribusi positif dari kinerja pegawai yang baik. Sebaliknya, organisasi akan menghadapi kendala dan hambatan dalam mencapai tujuannya jika kinerja pegawai

tidak memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh instansi tersebut. Oleh karena itu, pemahaman dan penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai terus diperbarui untuk menjawab dinamika perubahan lingkungan kerja dan persyaratan pekerjaan yang berkembang.

Adapun data realisasi kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka dari tahun 2020-2022 bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2020 – 2022

No	Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
				2020	2020	2021	2021	2022	2022
1	Meningkatnya Mutu Pendidikan	Indek Pengetahuan	Nilai	56,06	58,20	58,20	58,34	58,80	58,97
		APM SD/MI	Persen	97	95	97,10	90,52	97,30	90,53
		APM SMP/MTs	Persen	98	97,58	98,02	87,70	98,35	84,61
		APM PAUD	Persen	65,49	95,05	99,32	90,63	99,40	95,26
		APM Nonformal	Persen	86	85,90	86	79,00	86,40	95,64

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pendidikan

Berdasarkan tabel 1.1 bahwa realisasi kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka periode tahun 2020 – 2022 mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Menurut Nawawi (dalam Haeruman, 2021) kinerja tinggi terjadi ketika suatu target diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang ditetapkan. Sebaliknya, kinerja rendah terjadi ketika suatu target diselesaikan lebih lama dan tidak mencapai target atau sama sekali tidak terselesaikan. Dilihat pada tabel diatas, selama tiga tahun terakhir terlihat bahwa semua indikator kinerja banyak yang

terrealisasikan dibawah target atau tidak mencapai target yang telah ditetapkan diawal. Terbukti bahwa pada tahun 2020 Angka Partisipasi Murni (APM) SD/MI tidak mencapai target yang telah ditetapkan sebesar 97% hanya terealisasi 95%, APM SMP/MTs terealisasi sebesar 97,58% dari target 98%, APM Nonformal terealisasi sebesar 85,90% dari target 86%. Pada tahun 2021 (APM) SD/MI mengalami penurunan dari 95% menjadi 90,52%, juga tidak mencapai target yang telah ditetapkan diawal sebesar 97,10%. APM SMP/MTs mengalami penurunan dari 97,58% menjadi 87,70%, juga tidak mencapai target yang telah ditetapkan diawal sebesar 98,02%. APM PAUD mengalami penurunan dari 95,05% menjadi 90,63%, juga tidak mencapai target yang telah ditetapkan diawal sebesar 99,32%. Dan APM Nonformal mengalami penurunan dari 85,90% menjadi 79,00%, juga tidak mencapai target yang telah ditetapkan diawal sebesar 86%. Sedangkan pada tahun 2022 semua indikator mengalami kenaikan kecuali APM SMP/MTs yang turun dari 87,70% menjadi 84,61%, akan tetapi dari semua indikator pada tahun 2022 yang melebihi target yang telah ditetapkan diawal hanya Indeks pengetahuan dan APM NonFormal. Dari tiga tahun terakhir hanya indikator Indeks pengetahuan yang melebihi target, jika hal tersebut terus dibiarkan dan tidak dilakukan evaluasi, maka kinerja pegawai di Dinas Pendidikan bisa saja mengalami penurunan dari tahun ke tahun sehingga akan mengakibatkan tidak tercapainya target restra yang telah ditetapkan.

Adapun data untuk mengetahui kondisi lingkungan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka dilakukan pra survey pada 20 pegawai yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.2
Hasil Pra Survei Lingkungan Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka

Pertanyaan	Ya	Persen	Tidak	Persen
Komunikasi dengan pimpinan terjalin dengan sangat baik	14	70%	6	30%
Ruang kerja memiliki penataan yang memudahkan proses kerja	10	50%	10	50%
Merasa puas dengan fasilitas yang tersedia	11	55%	9	45%
Kondisi penerangan sudah sangat memadai dalam proses kerja	9	45%	11	55%
Lingkungan kerja saya sangat nyaman, bersih, sehat dan aman	7	35%	13	65%
Bertanggungjawab hanya terhadap pekerjaan sendiri saja	8	40%	12	60%

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa hasil pra survey yang dilakukan kepada 20 pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka menunjukkan nilai yang belum optimal, dari hasil pra survey dapat dilihat bahwa masih ada indikasi lingkungan kerja tempat pegawai bekerja belum memadai dari kenyamanan, kebersihan, kesehatan maupun keamanan dengan 65% jawab yang tidak setuju artinya para pegawai merasa lingkungan kerjanya kurang kondusif, juga masih terdapat beberapa pegawai yang hanya bertanggungjawab terhadap pekerjaannya sendiri saja dengan 40% menjawab setuju, itu artinya hubungan komunikasi dan kerjasama sesama rekan kerja masih kurang terjalin dengan baik. Sedangkan untuk komunikasi dengan pimpinan sudah terjalin sangat baik dengan 70% jawab setuju, untuk ruang kerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka memiliki penataan yang memudahkan pegawai dalam bekerja dengan 50% jawab setuju dan 50% menjawab tidak setuju, fasilitas yang tersedia di Dinas Pendidikan juga sudah sangat memadai dan para pegawai merasa puas dengan

55% jawab setuju dan 45% jawab tidak setuju, kondisi penerangan di Dinas Pendidikan masih tergolong cukup baik dengan 45% jawab setuju dan 55% jawab tidak setuju, artinya masih banyak pegawai yang merasa kurang setuju dengan penerangan ruangan Dinas Pendidikan.

Pada suatu organisasi, pegawai menunjukkan tingkat kinerja yang bervariasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sedarmayanti (dalam Pusparani, 2021) Faktor-faktor tersebut yaitu sikap dan mentalitas (motivasi kerja, disiplin kerja, etos kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat pendapatan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan kerja, peralatan dan prasarana, teknologi dan identifikasi peluang keberhasilan. Sementara itu, menurut Kasmir (dalam Juniarti & Putri, 2021) Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai melibatkan kemampuan dan keahlian, pengetahuan, kepuasan kerja, kepribadian, kepemimpinan, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, rancangan kerja, dan lingkungan kerja.

Nitisemito (dalam Amalia & Indratono, 2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh elemen di sekitar pegawai yang bisa mempengaruhi pelaksanaan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif bisa meningkatkan kinerja, sedangkan lingkungan yang kurang nyaman bisa menurunkan kinerja dan kepuasan pegawai (Fatma *et al.*, 2020). Oleh karena itu, perusahaan perlu memikirkan lingkungan kerja yang memadai, baik secara fisik (seperti tata ruangan yang nyaman, kebersihan, sirkulasi udara, dan penerangan yang memadai) maupun non-fisik (mencakup suasana kerja yang baik, hubungan antar sesama pegawai yang harmonis, relasi antar karyawan dan pimpinan, serta pemenuhan kesejahteraan karyawan). Hal

ini diharapkan dapat menciptakan kepuasan dan kenyamanan bagi karyawan, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian target yang telah ditetapkan oleh instansi.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penelitian-penelitian sebelumnya tentang tentang Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan dan dibuktikan oleh Sihaloho & Siregar (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Diperkuat oleh penelitian Yuliantari & Prasasti (2020) yang menegaskan adanya hubungan yang sangat kuat dan positif diantara lingkungan kerja dengan kinerja, dan pengaruh yang cukup signifikan diantara keduanya. Sedangkan penelitian Rahayu & Rushadiyati (2021) Mengatakan bahwa meskipun lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak secara signifikan. Bahkan hasil penelitian Jodie Firjatullah *et al.*, (2023) Menyatakan bahwa lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh *negative* dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adapula beberapa penelitian tentang motivasi kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, kajian oleh Sukaisih *et al.*, (2022) bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi pengaruh langsung antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Masyitah & Mahargiono (2021) yang berkesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dengan adanya mediasi secara langsung dari variabel motivasi terhadap lingkungan kerja. Sedangkan penelitian Lianasari & Ahmadi (2022)

hasil analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berperan sebagai mediator antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian Efendi & Hardiyanto (2021) menyimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja tidak memberikan dampak positif pada kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa hasil dari penelitian terdahulu didapat hasil yang tidak sama, maka pada penelitian ini mencoba untuk mengetahui pengaruh variabel yang sama namun di institusi yang berbeda. Pada penelitian ini juga menggunakan variabel mediasi yang digunakan sebagai mediator dalam menjelaskan hubungan antar variabel dan variabel yang digunakan sebagai mediator adalah motivasi kerja. Selain adanya keterkaitan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja juga sangat berpengaruh terhadap baik dan buruknya kinerja pegawai. Motivasi sendiri tidak hanya datang dari pimpinan saja, melainkan dari diri sendiri dan dari pegawai lain yang merupakan rekan satu perusahaan. Berdasarkan pernyataan Farida & Hartono (2016), motivasi dapat diartikan sebagai faktor yang menyebabkan, mengarahkan, dan mendukung perilaku manusia, dengan tujuan mendorong mereka bekerja dengan tekun agar mencapai hasil yang optimal dalam pekerjaannya.

Motivasi dianggap sebagai pemberi dampak yang menciptakan semangat dalam kerja seseorang, mendorong pegawai bekerja secara efektif, dan mengintegrasikan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi menjadi elemen krusial dalam upaya kolaboratif sekelompok orang yang bekerja bersama menuju pencapaian tujuan tertentu. Karena setiap individu memiliki kehendak, perasaan, dan

keinginan yang sangat memengaruhi kemampuannya, hal ini mendorong individu seseorang untuk berperilaku dan bertindak (Enny, 2019).

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu, penulis tertarik dan ingin meneliti lebih lanjut bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang akan disajikan dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja ?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh motivasi kerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka.

2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, antara lain:

1. Manfaat Teoritis : Untuk mendapatkan data empiris terbaru dan sebagai bahan berfikir dalam pengembangan teori-teori selanjutnya mengenai kinerja.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi instansi, harapannya hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi yang berharga dan memberikan masukan penting dalam pengambilan keputusan perusahaan untuk meningkatkan kinerja mereka di masa depan.
 - b. Bagi peneliti, menambah ilmu pengetahuan dan wawasan peneliti terhadap masalah yang diteliti terutama berkaitan dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
 - c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi yang berharga untuk memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.