

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam suatu lembaga pendidikan manajemen sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting untuk diterapkan. Tanpa manajemen sumber daya manusia, suatu organisasi pada umumnya akan kesulitan dalam mencapai tujuannya, begitu pula dalam lembaga pendidikan. Manajemen sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen karena sumber daya manusia merupakan unsur pertama dalam manajemen sebelum unsur-unsur lainnya. Segala aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia pada akhirnya turut mempengaruhi *output* Institusi. Jika sumber daya dalam institusi mempunyai kemampuan dan keterampilan yang baik maka institusi akan menghasilkan *output* yang baik pula.

Pendidikan tinggi di Indonesia sendiri dapat dikatakan cukup maju walaupun dalam beberapa konteks masih memiliki kekurangan atau problematik yang dihadapi. Kekurangan yang saat ini ada dalam Pendidikan tinggi di Indonesia yaitu persoalan teknis, dimana Pendidikan tinggi di Indonesia cenderung masih memiliki suatu sistem yang di setiap masanya mengalami perubahan silih berganti. Kendati demikian, suatu sistem yang digunakan masih tergolong belum menjangkau kebutuhan atau tujuan yang ditargetkan. Dalam hal ini, Pendidikan di Indonesia masih cenderung menggunakan pendekatan yang berorientasi pada *Goals* dari pada merancang atau membentuk suatu sistem yang matang dengan mengedepankan proses. Di sisi lain, para pemegang kebijakan yang berada pada

birokrasi juga cenderung demikian, dimana mereka sekilas tampak menginginkan suatu hasil cepat dalam bentuk yang nyata (instan). Hal tersebut bila diamati tentu juga tidak terlepas dari dorongan atau pemicu luar, yang mana dalam hal ini adalah era globalisasi yang sering kali menuntut masing-masing negara agar mampu menyesuaikan sehingga dapat *survive* dalam era persaingan yang ketat.

Selain persoalan yang mengarah pada sistem di Pendidikan tinggi, persoalan lain pada Pendidikan tinggi juga terletak pada output. Lulusan-lulusan Pendidikan tinggi saat ini masih dianggap kurang mampu atau kurang memiliki kompetensi terlebih ketika mereka terjun ke dunia kerja. Selain itu, minimnya produk yang dihasilkan oleh mereka juga terbilang kurang dan belum mampu dalam menjawab perkembangan zaman. Riset-riset maupun temuan-temuan juga masih terbilang minim, sehingga hal tersebut juga berdampak pada kualitas Pendidikan di Indonesia. Persoalan-persoalan seperti demikian pada dasarnya tidak dapat dipandang secara sendirian, mengingat adanya lulusan seperti demikian juga dikarenakan dari adanya efek yang berasal dari sistem, model kurikulum, maupun tenaga kependidikan yang ada lingkungan Pendidikan tinggi.

Kompleksitas pendidikan akan terlihat secara lebih riil dan variatif. Mulai dari masalah sistem maupun tenaga kependidikan yang tidak memenuhi syarat kompetensi, sehingga kesulitan menerapkan materi yang terdapat dalam kurikulum. Saran dan prasarana pendidikan yang sangat minim, disertai dengan administrasi dan manajemen sekolah yang amburadul. Selain itu banyaknya permasalahan yang tidak tampak secara langsung, tetapi memiliki keterkaitan satu sama lain. sehingga perlunya memandang problematik pendidikan secara holistik dan integral.

Keberhasilan lembaga pendidikan dalam menampilkan performansi sebagai lembaga yang bermutu dan berdaya saing sudah ditentukan oleh unsur manusia sebagai salah satu faktor kunci. Hal ini berarti bahwa sustainabilitas dan pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan lembaga pendidikan yang kompetitif sangat bergantung pada ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM), baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Pengelolaan SDM yang efektif diharapkan dapat meningkatkan produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan yang berdampak konstan terhadap keefektifan lembaga pendidikan, dimana lembaga pendidikan mampu menampilkan *core competence* yang membedakan dengan lembaga pendidikan lain sebagai pesaingnya.

Jika ditelisik pendidikan tinggi di Indonesia, persoalannya terletak pada hulunya, yaitu bagaimana ketersediaan fasilitas, sarana pra sarana yang memadai guna mendukung proses kegiatan TRI DHARMA Perguruan tinggi (Pendidikan, Penelitian, Pengabdian Masyarakat). Itu yang harus menjadi perhatian dan prioritas utama Kemenristekdikti, yayasan dan lembaga penyelenggara pendidikan tinggi. Bukan hanya fokus mengurus persoalan hilir, mutu penelitian, peningkatan mutu SDM dan sebagainya, seakan-akan persoalan hulu sudah selesai. Padahal belum sama-sekali.

Jumlah PTN dan PTS terus bertambah, tapi tidak diimbangi dengan ketersediaan fasilitas, sarana pendidikan yang memadai. Hilir dan hulu harus sejalan, seimbang agar tercapai rencana, program dan kebijakan pemerintah mewujudkan kualitas pendidikan tinggi yang berdaya saing, berdaya guna, sejajar dengan pendidikan negara maju lainnya. Kualitas pendidikan, kualitas pelayanan

akademik, kinerja penelitian, produktivitas dosen dan tenaga kependidikan, kualitas lulusan dapat diwujudkan jika ditunjang dengan ketersediaan fasilitas, sarana prasarana yang memadai.

Berdasarkan kenyataan tersebut maka penanggulangan masalah pendidikan juga sangat kompleks, menyangkut banyak komponen dan Problematik Pendidikan Tinggi, Kurikulum Dan Pendidik di Indonesia melibatkan banyak pihak. Upaya pemecahan masalah mutu pendidikan dalam garis besarnya meliputi hal-hal yang bersifat sebagai fisik dan lunak, personalia, dan manajemen.

Di Indonesia terdapat 33 provinsi, setiap provinsi memiliki perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Adapun dibawah ini disajikan sebaran perguruan tinggi baik negeri maupun swasta di Indonesia Tahun 2020-2021 yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia Tahun 2020-2022

No	Provinsi	Tahun		
		2020	2021	2022
1	Jawa Barat	389	392	388
2	Jawa Timur	345	338	341
3	DKI Jakarta	288	279	276
4	Jawa Tengah	268	256	250
5	Sumatera Utara	222	221	214
6	Sulawesi Selatan	207	192	192
7	DI Yogyakarta	120	109	113
8	Sumatera Selatan	109	104	109
9	Aceh	107	100	101
10	Sumatera Barat	101	98	96
11	Riau	101	82	92
12	Lampung	80	73	83
13	Bali	79	60	74
14	Nusa Tenggara Timur	60	60	65
15	Nusa Tenggara Barat	59	53	60
16	Kalimantan Timur	54	53	56

No	Provinsi	Tahun		
		2020	2021	2022
17	Papua	54	51	55
18	Kalimantan Barat	54	49	54
19	Sulawesi Utara	50	49	53
20	Kalimantan Selatan	49	48	51
21	Sulawesi Tenggara	47	46	50
22	Jambi	41	40	49
23	Sulawesi Tengah	41	38	41
24	Kepulauan Riau	34	35	37
25	Maluku	34	34	34
26	Kalimantan Tengah	30	25	33
27	Papua Barat	26	22	24
28	Sulawesi Barat	21	20	22
29	Maluku Utara	20	18	20
30	Bengkulu	19	17	19
31	Kepulauan Bangka Belitung	19	17	17
32	Gorontalo	18	12	16
33	Kalimantan Utara	12	9	12
Total		3116	3 115	3107

Sumber : <https://www.bps.go.id/2023>

Berdasarkan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti) Kementerian Pendidikan, teknologi dan Kebudayaan, jumlah perguruan tinggi di Indonesia pada tahun 2020-2022 Berdasarkan Tabel 1.1 Provinsi Jawa Barat menduduki peringkat teratas dengan jumlah perguruan tinggi sebanyak 388 pada tahun 2022. Selanjutnya provinsi Jawa Timur berada di posisi kedua dengan jumlah perguruan tinggi sebanyak 341 pada tahun 2022. Kemudian pada posisi ketiga terdapat provinsi DKI Jakarta sebanyak 276 perguruan tinggi pada tahun 2022. Total perguruan tinggi di Indonesia dari 2020-2022 mengalami penurunan jumlah yang pada awalnya berjumlah 3116 turun menjadi 3107. Berdasarkan data statistik PD DIKTI 2020 hingga 2022 jumlah lembaga perguruan tinggi di Indonesia terus mengalami penurunan karena banyaknya perguruan tinggi yang kekurangan mahasiswa dan

kekurangan biaya untuk menjalankan kegiatan operasional kampus sehingga membuat banyak lembaga perguruan tinggi terutama perguruan tinggi swasta terpaksa tutup.

Pada provinsi Jawa Barat pun mengalami penurunan, meski pada tahun 2021 mengalami kenaikan dari 389 perguruan tinggi menjadi 392 perguruan tinggi kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan kembali menjadi 388 perguruan tinggi. Untuk melihat populasi jumlah perguruan tinggi negeri dan swasta di Jawa Barat pada tahun 2020-2022, dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Jumlah Perguruan Tinggi di Jawa Barat Tahun 2020-2022

No.	Kota / Kabupaten	Tahun		
		2020	2021	2022
1	Kota Bandung	99	98	96
2	Kota Bekasi	32	30	34
3	Bekasi	27	27	28
4	Kota Bogor	22	23	23
5	Bogor	20	20	20
6	Kota Depok	18	19	19
7	Kota Cirebon	17	18	17
8	Kota Tasikmalaya	15	17	16
9	Cirebon	14	15	14
10	Purwakarta	14	14	14
11	Karawang	13	14	14
12	Kota Sukabumi	12	13	13
13	Garut	11	13	11
14	Sumedang	10	10	10
15	Indramayu	10	8	8
16	Kota Cimahi	9	8	7
17	Subang	8	7	7
18	Bandung	7	6	6
19	Sukabumi	5	5	5
20	Kuningan	5	5	5
21	Majalengka	5	5	5
22	Cianjur	4	5	4
23	Tasikmalaya	4	4	4
24	Bandung Barat	3	3	3
25	Kota Banjar	3	3	3

No.	Kota / Kabupaten	Tahun		
		2020	2021	2022
26	Ciamis	2	2	2
Total		389	392	388

Sumber: <https://www.bps.go.id/2023>

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, jumlah perguruan tinggi negeri dan swasta di terbanyak dan menempati urutan pertama adalah Kota Bandung dengan jumlah perguruan tinggi sebanyak 96 pada tahun 2022 , lalu Kota dan kabupaten Bekasi menempati urutan ke dua dan ke tiga. Banyaknya perguruan tinggi akan berdampak pada tingginya persaingan sumber daya manusia antar perguruan tinggi di kota tersebut terutama Kota Bandung, Jawa Barat. Dalam hal ini dibutuhkan kualitas sumber daya manusia yang profesional guna dapat bersaing dalam meningkatkan kualitas layanan yang merupakan salah satu faktor untuk menunjang dalam menghasilkan perguruan tinggi yang berkualitas dan dapat bersaing di Jawa Barat maupun di Indonesia. pada umumnya, selain tenaga pendidik, tenaga kependidikan mempunyai peran sangat penting dalam meningkat kualitas suatu perguruan tinggi.

Dalam Peraturan Pemerintah tentang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, pada Bab XII tentang pendidik dan tenaga kependidikan, pasal 173 mengatur tentang tugas dan tanggungjawab tenaga kependidikan. Selain tenaga pendidik, tenaga kependidikan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas suatu perguruan tinggi. Untuk itu diperlukan kualitas SDM tenaga kependidikan yang baik dan terampil. Diharapkan institusi dapat melakukan pengawasan dan analisis yang berkelanjutan sehingga dapat membantu dalam meningkatkan mutu institusi.

Peranan manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan tentu sangat berkontribusi dalam membantu meningkatkan mutu pendidikan, karena pendidikan yang bermutu berasal dari orang-orang yang mengelola pendidikan itu sendiri adalah sumber daya manusia yang bermutu pula. Mengingat peran yang sangat penting, sudah selayaknya suatu Lembaga Pendidikan melakukan pemeliharaan sumber daya manusia dengan memperhatikan kepuasan kerja para karyawan. Tenaga kependidikan yang memiliki kepuasan kerja dalam pekerjaannya biasanya ditunjukkan dengan sikap tidak pernah absen, datang tepat waktu, bersemangat, dan memiliki motivasi yang tinggi. Dari segi organisasi, kepuasan kerja merupakan kepuasan manusiawi, rasa aman dan kesejahteraan tenaga kependidikan yang wajib diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yang mengalami ketidakpuasan kerja dapat melakukan hal-hal yang dapat menghambat produktivitas kerjanya.

Sebelum penulis melaporkan tenaga kependidikan, pertama peneliti akan menjelaskan apa itu tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan adalah seperangkat fungsi administrasi dari suatu organisasi kerja dilakukan secara sistematis oleh seseorang atau sekelompok orang secara teratur untuk mencapai tujuan organisasi kelembagaan. Tugas tenaga kependidikan itu sendiri adalah mengumpulkan, menyimpan, manajemen, duplikasi, transfer dan penyimpanan semua bahan informasi yang diperoleh sehingga menjadi bahan informasi administrasi hingga menjadi kebutuhan sebuah lembaga. Tugas administratif tidak hanya tentang mencatat, tetapi juga tentang segalanya informasi penting yang dibutuhkan oleh institusi untuk kelancaran pembangunan lembaga. Oleh karena itu, tidak hanya

tugas administrasi yang penting, namun bagaimana di dalam sebuah institusi mampu membangun sistem manajemen yang baik antar tenaga kependidikan.

Sistem manajemen administrasi atau organisasi bekerja secara efektif melalui mekanisme yang disepakati bersama dan dapat dipertahankan dengan memperhatikan semua unsur, fungsi dan peran perguruan tinggi. Pengelolaan organisasi didukung oleh budaya organisasi yang tercermin dari keberadaan dan pelaksanaan peraturan dan tata cara pemilihan direksi, etika fakultas, etika mahasiswa, sistem penghargaan dan aturan, serta petunjuk dan prosedur pelayanan (administrasi, perpustakaan, laboratorium). (Masukan, proses, dan hasil) dan lingkungan luar yang menjamin terselenggaranya manajemen universitas yang baik dirumuskan, disebarluaskan, dilaksanakan, dipantau dan dievaluasi aturan dan prosedur yang jelas. Persoalan kepuasan kerja akan dapat terlaksana dan terpenuhi apabila beberapa variabel lain yang mempengaruhi dapat mendukung dengan baik.

Variabel yang dimaksud adalah budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dapat dikatakan pula bahwa secara tidak langsung kedua variabel tersebut mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan dan berujung pada meningkatnya produktivitas karyawan guna tercapainya target dari suatu Institusi. Sehubungan dengan hal tersebut, agar karyawan selalu konsisten dengan kepuasannya maka Institusi selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut berkaitan dengan kebiasaan hingga pembiasaan yang diterapkan dalam suatu Institusi atau disebut sebagai Budaya Organisasi.

Budaya organisasi yang berjalan dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan. Kepuasan kerja adalah kombinasi dari psikologis, keadaan fisiologis dan lingkungan, yang menyebabkan seseorang jujur, puas dengan/pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja sangat berdampak pada produktivitas kerja seseorang dalam perusahaan. Tenaga kependidikan yang memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi biasanya lebih cenderung untuk tidak meninggalkan pekerjaan, lebih produktif, lebih menampilkan komitmen organisasi dan lebih mungkin puas dengan kehidupan mereka. Seseorang yang bekerja pada lingkungan kerja yang baik akan lebih produktif dalam pekerjaannya hingga pekerjaan yang dijalankan akan terasa efektif.

Salah satu yang harus diperhatikan yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu lingkungan kerja. Beberapa permasalahan khusus dalam organisasi salah satunya yaitu rendahnya sarana fisik, atau lingkungan kerja yang kurang kondusif sehingga mengakibatkan kurang puasnya tenaga kependidikan akan pekerjaannya yang dapat berpengaruh pada produktivitas. Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan suatu institusi. Jika produktivitas kerja karyawan selalu mengalami kenaikan yang signifikan dari waktu ke waktu, maka institusi akan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kualitas Perguruan Tinggi dapat dilihat dari akreditasi kampus, sarana penunjang, kemampuan dari sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi kampus tersebut dengan kata lain produktivitas kerja dari sumber daya manusia, fasilitas mumpuni, mutu institusi, lulusan yang berprestasi, kualitas dari sumber daya manusia yang ada dalam institusi, sarana pra sarana yang lengkap dan berbagai

faktor pendukung lain. Berikut adalah data 10 besar perguruan tinggi di Bandung yang memiliki kualitas terbaik periode tahun 2023 berdasarkan website resmi Uni Rank disajikan dalam Tabel 1.3.

Tabel 1.3
10 Besar Perguruan Tinggi Terbaik di Bandung Tahun 2023

No.	Nama Perguruan Tinggi	Rangking di Bandung	Rangking di Indonesia
1	Institut Teknologi Bandung	1	5
2	Universitas Telkom	2	11
3	Universitas Padjadjaran	3	13
4	UIN Sunan Gunung Djati	4	32
5	Universitas Katolik Parahyangan	5	55
6	Universitas Kristen Maranatha	6	61
7	Universitas Widyatama	7	65
8	Universitas Komputer Indonesia	8	66
9	Universitas Islam Bandung	9	70
10	Universitas Pasundan	10	75

Sumber : <https://www.uniranks.com/2023>

Berdasarkan pada Tabel 1.3 di atas, maka dapat diperoleh kesimpulan jika data 10 besar perguruan tinggi tersebut dinyatakan valid karena bersumber dari *website* resmi Uniranks pada tahun 2023. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan perguruan tinggi di pengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang ada pada perguruan tinggi tersebut berdasarkan indikator-indikator seperti sarana pra sarana (fasilitas), faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional, Mutu Institusi dan akreditasi serta mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi yang baik. Pada

Tabel di atas Universitas Pasundan berada pada posisi paling rendah dari tabel 1.3 dengan menempati urutan terakhir pada data 10 besar perguruan tinggi di Bandung tersebut. Hal itu tidak terlepas dari kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan di Universitas yang masih kurang baik di bandingkan dengan kampus lain pada Tabel 10 besar perguruan tinggi terbaik di Bandung. Berdasarkan data tersebut, penelitian dilakukan di Universitas Pasundan. Universitas Pasundan sendiri memiliki jenjang prodi serta akreditasi yang dimuat dalam beberapa fakultas yang beragam seperti yang terlihat pada Tabel 1.4 berikut.

Tabel 1.4
Fakultas & Program Studi Serta Akreditasi Kampus Universitas Pasundan
Pada Tahun 2023

Fakultas	Program Studi	Akreditasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik	Ilmu Administrasi Publik	A
	Ilmu Kesejahteraan Sosial	A
	Ilmu Hubungan Internasional	A
	Ilmu Administrasi Bisnis	A
	Ilmu Komunikasi	A
Fakultas Hukum	Ilmu Hukum	A
Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Manajemen	A
	Akuntansi	A
	Ekonomi Pembangunan	A
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	A
	Pendidikan Ekonomi	A
	Pendidikan Bahasa, Sastra Indonesia dan Daerah	Unggul
	Pendidikan Biologi	A
	Pendidikan Matematika	B
	Pendidikan Guru Sekolah Dasar	Unggul
Fakultas Kedokteran	Pendidikan Dokter	Baik
	Profesi Dokter	Baik
Fakultas Seni dan Sastra	Desain Komunikasi Visual	B
	Fotografi	B
	Seni Musik	B

Fakultas	Program Studi	Akreditasi
	Sastra Inggris	B
Fakultas Teknik	Teknik Industri	Unggul
	Teknik Pangan	A
	Teknik Mesin	Unggul
	Teknik Informatika	B
	Teknik Lingkungan	A
	Perencanaan Wilayah dan Kota	A

Sumber : <https://www.unpas.ac.id/pmb/2023>

Berdasarkan Tabel 1.4 Universitas Pasundan saat ini memiliki 7 fakultas pada program studi S1 dengan lokasi kampus yang berbeda-beda. Dari data 7 fakultas di atas, setiap fakultas memiliki tenaga kependidikannya masing-masing dengan jabatan yang beragam di mulai dari yang terendah hingga yang tertinggi maka dari itu penulis lebih menelisik mengenai Universitas Pasundan, penulis memfokuskan pada tenaga kependidikannya. Berikut peneliti sajikan data jumlah tenaga kependidikan di Universitas Pasundan pada Tabel 1.5.

Tabel 1.5
Jumlah Tenaga Kependidikan di Universitas Pasundan Bandung 2023

No.	Fakultas	Tenaga Kependidikan
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	69
2	Fakultas Teknik	68
3	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik	66
4	Fakultas Hukum	57
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	50
6	Fakultas Ilmu Seni dan Sastra	26
7	Fakultas Kedokteran	20
Jumlah		356

Sumber : Data diolah peneliti 2023

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan jumlah tenaga kependidikan di Universitas Pasundan tahun 2023. Berdasarkan hasil data pra survey yang sudah dilakukan oleh peneliti, jumlah tenaga kependidikan tertinggi ke terendah dapat

diurutkan dengan diantaranya; Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Fakultas Hukum, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Seni dan Sastra, hingga Fakultas Kedokteran. Selain observasi yang telah dilakukan, untuk memperkuat data penelitian maka peneliti melakukan sebaran kuesioner pra survey untuk mengetahui variabel-variabel yang mempunyai tingkat pengaruh terhadap kepuasan kerja serta berdampak pada produktivitas tenaga kependidikan di Universitas Pasundan. Dapat dikatakan bagus tidaknya tenaga kependidikan di sebuah intitusi dapat dilihat dari produktivitas kependidikanya. Adapun hasil kuesioner tersebut dapat dilihat melalui Tabel 1.6.

Tabel 1.6
Hasil Pra-Survey Produktivitas Tenaga Kependidikan Di Universitas Pasundan 2023

No.	Variabel	Frekuensi					Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Keterampilan	17	16	14	16	16	239	3,0
2	Kemampuan	14	16	17	17	15	227	2,8
3	Sikap dan Perilaku	20	14	12	16	17	241	3,0
Total nilai rata – rata keseluruhan								2,9

Sumber : Data diolah oleh peneliti 2023

Berdasarkan Tabel 1.6 secara rata – rata produktivitas tenaga kependidikan di Universitas Pasundan memperoleh nilai rata – rata 2,9. Kemudian dapat dilihat bahwa produktivitas tenaga kependidikan di Universitas Pasundan dapat dikatakan kurang baik, terlihat dari dimensi kemampuan yang mendapatkan perolehan skor rata – rata sebesar 2,8 yang mana jika dibandingkan dengan dimensi lain menjadi dimensi dengan rata – rata terkecil. Mengingat begitu pentingnya kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kependidikan, maka institusi dapat meningkatkan produktivitasnya dengan lebih baik lagi.

Hasil evaluasi produktivitas kerja karyawan ini diperkuat dengan penelitian awal dilakukan oleh penulis melalui metode pra- survey dengan menggunakan kuesioner kepada 70 orang Staff / Tenaga Kependidikan dengan cakupan seluruh Fakultas di Universitas Pasundan. Data tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.7.

Tabel 1.7
Hasil Pra-Survey Faktor-Faktor Yang Diduga Bermasalah Terhadap Produktivitas Tenaga Kependidikan Di Universitas Pasundan

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Skor Rata-rata
			SS (5)	S (4)	K S (3)	T S (2)	ST S (1)		
1	Motivasi	Kebutuhan Untuk Berprestasi	19	20	15	10	5	245	3,1
		Kondisi Kerja	16	20	20	10	13	210	3,2
		Kebutuhan untuk Berkuasa	25	15	16	12	11	268	3,3
Skor Rata – rata Motivasi								3,2	
2	Disiplin kerja	Ketaatan Waktu	23	27	11	10	8	284	3,5
		Tanggung jawab kerja	24	18	16	8	7	263	3,3
Skor Rata – rata Lingkungan kerja								3,4	
3	Kepemimpinan	Pengaruh	26	18	15	11	9	278	3,5
		Tujuan	29	13	17	13	7	281	3,5
		Legitimasi	21	19	17	12	10	266	3,3
Skor Rata – rata Kepemimpinan								3,4	
4	Pelatihan	Jenis Pelatihan	28	17	11	13	10	277	3,5
		Tujuan Pelatihan	25	17	15	12	10	265	3,3
		Materi Pelatihan	27	20	17	12	3	293	3,7
		Metode Pelatihan	24	22	13	14	6	281	3,5

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Skor Rata-rata
			SS (5)	S (4)	K S (3)	T S (2)	ST S (1)		
Skor rata – rata Pelatihan								3,5	
5	Kepuasan Kerja	Promosi	13	15	15	17	18	227	2,7
		Pekerjaan itu sendiri	15	16	15	18	15	235	2,9
		Gaji	19	20	15	15	10	260	3,2
		Supervisi	15	19	16	14	15	242	3,0
		Teman kerja	18	17	20	14	10	256	3,2
		Keamanan kerja	16	17	19	17	10	249	3,1
		Kondisi Kerja	17	13	24	11	14	245	3,1
		Kebijakan Perusahaan	20	17	15	15	12	255	3,2
		Komunikasi	18	17	14	17	13	247	3,1
		Tanggung jawab	14	15	16	16	17	227	2,8
		Pengakuan	15	18	15	16	15	239	3,0
		Prestasi Kerja	18	18	15	17	11	252	3,1
		Kesempatan Berkemban g	16	17	18	15	13	245	3,1
Skor Rata – rata Kepuasan Kerja								2,8	

Sumber: Hasil Olah data Pra Survey Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 1.7 merupakan hasil pra survey faktor-faktor yang diduga mempengaruhi produktivitas tenaga kependidikan di Universitas Pasundan pada tahun 2023. Data tersebut diperoleh peneliti dengan kurun waktu lebih kurang selama satu bulan. Selama satu bulan, penulis mengkaji beberapa faktor yang dirasa kurang sesuai atau dirasa dianggap sebagai suatu permasalahan yang harus dicari sumber masalah dan penyelesaiannya. Produktivitas kerja tenaga kependidikan yang belum optimal, di Universitas Pasundan Bandung di temukan gejala-gejala menarik untuk di selidiki. Penulis menemukan kelemahan yang di duga bermasalah

pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan. Kemudian penulis menggunakan kuesioner pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan sebanyak 79 orang dengan faktor yang di duga bermasalah pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung. Ditemukan hasil bahwa terdapat variabel yang bermasalah dengan nilai rata-rata terendah yaitu variabel kepuasan kerja dengan nilai rata-rata 2,8. Untuk mengetahui faktor yang di duga mempengaruhi kepuasan kerja, berikut hasil kuesioner pra survey yang dapat dilihat pada Tabel 1.8 berikut :

Tabel 1.8
Hasil Pra-Survey Faktor-Faktor Yang Diduga Bermasalah Terhadap
Kepuasan Kerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Pasundan

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Skor Rata-rata
			SS (5)	S (4)	K S (3)	T S (2)	ST S (1)		
1	Budaya Organisasi	Kesadaran Diri	16	17	13	18	15	238	3,0
		Keagresifan	14	17	17	17	14	237	3,0
		Kepribadian	15	18	17	16	13	243	3,0
		Performa	13	14	17	18	16	224	2,8
		Orientasi Tim	15	16	18	17	13	240	3,0
Skor Rata – rata Budaya Organisasi								2,9	
2	Budaya organisasi	Beban Fisik	19	18	15	17	10	256	3,2
		Beban Mental	18	20	17	13	11	258	3,2
		Beban Waktu	19	21	16	11	12	261	3,3
Skor Rata – rata Budaya organisasi								3,2	
3	Iklim Organisasi	Tanggung Jawab	20	25	19	8	7	280	3,5
		Patuh Terhadap Aturan	25	15	20	7	8	267	3,3
		Kehangatan Antar Karyawan	25	20	17	6	11	263	3,3

No.	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Skor Rata-rata
			SS (5)	S (4)	K S (3)	T S (2)	ST S (1)		
		Dukungan Konflik	16	14	30	8	11	253	3,2
Skor Rata – rata Iklim Organisasi									3,3
4	Kepemimpinan	Visioner	23	14	10	25	7	258	3,2
		Pembimbing	24	20	15	11	9	267	3,4
		Afiliatif	20	19	17	13	10	263	3,3
		Demokratis	25	20	14	11	9	278	3,5
Skor Rata – rata									3,3
5	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	16	16	19	13	15	242	3,0
		Lingkungan Kerja Non Fisik	14	14	18	16	17	229	2,8
Skor Rata – rata									2,9
6	Kompensasi	Gaji	19	20	15	15	10	260	3,2
		Bonus	18	17	21	14	9	258	3,2
		Insentif	15	17	17	14	16	238	3,0
		Asuransi	20	19	15	13	12	259	3,2
		Tunjangan	23	21	18	14	3	284	3,5
		Fasilitas	16	16	19	13	15	242	3,0
Skor Rata-rata									3,1

Sumber: Hasil Olah data Pra Survey Oleh Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 1.8 mengenai faktor-faktor yang di duga bermasalah terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bandung, terdapat dua variabel bermasalah dengan nilai rata-rata terendah. Faktor pertama yaitu budaya organisasi dengan nilai rata-rata 2,9 dan yang kedua yaitu lingkungan kerja dengan nilai rata-rata 2,9. Dimana kedua faktor tersebut memiliki nilai terendah di bandingkan faktor lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas menurun karena kepuasan kerja yang disebabkan oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dari variabel yang bermasalah pun memiliki dimensi dari setiap variabel nya.

Untuk mengetahui dimensi dari kepuasan kerja, berikut hasil kuesioner pra survey yang dapat dilihat pada Tabel 1.9 berikut.

Tabel 1.9
Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Pasundan

No.	Variabel	Frekuensi					Skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Promosi	13	15	15	17	18	227	2,7
2	Pekerjaan itu sendiri	15	16	15	18	15	235	2,9
3	Gaji	19	20	15	15	10	260	3,2
4	Supervisi	15	19	16	14	15	242	3,0
5	Teman Kerja	18	17	20	14	10	256	3,2
6	Keamanan Kerja	16	17	19	17	10	249	3,1
7	Kondisi Kerja	17	13	24	11	14	245	3,1
8	Kebijakan perusahaan	20	17	15	15	12	255	3,2
9	Komunikasi	18	17	14	17	13	247	3,1
10	Tanggung Jawab	14	15	16	16	17	227	2,8
11	Pengakuan	15	18	15	16	15	239	3,0
12	Prestasi Kerja	18	18	15	17	11	252	3,1
13	Kesempatan untuk berkembang	16	17	18	15	13	245	3,1
Rata-rata								2,9

Sumber : Hasil Data Pra Survei diolah oleh Peneliti 2023

Berdasarkan Tabel 1.8 hasil pra survey variabel Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Pasundan menunjukkan bahwa rata-rata 2,9. Pada variabel Kepuasan Kerja dengan dimensi promosi mendapatkan rata-rata 2,7 yang mana rata-rata tersebut cenderung lebih kecil jika dibandingkan dengan dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki permasalahan terkait promosi dalam lingkungan kerja di Universitas Pasundan. Jika dikaitkan dengan hasil sebaran Pra-Survey, dimensi promosi dirasa kurang karena jenjang karir di Universitas Pasundan sudah diatur sesuai dengan Kebijakan Yayasan Paguyuban Pasundan dan

Pihak Rektorat beserta jajarannya. Terkait promosi jabatan sendiri sangat jarang untuk dilakukan, maka karyawan seringkali memiliki jenjang karir yang tetap dan kurang adanya peningkatan (ketentuan berlaku).

Melalui dimensi kepuasan kerja karyawan di Universitas Pasundan tersebut tentunya berdampak pada produktivitas kerja tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung. Maka dapat diidentifikasi jika masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja seperti yang telah dijelaskan di atas yakni berkaitan dengan Budaya Organisasi. Adapun penjelasan terkait dimensi dari Budaya Organisasi dapat dilihat pada Tabel 1.10

Tabel 1.10
Hasil Pra Survei Budaya Organisasi di Universitas Pasundan

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kesadaran Diri	16	17	13	18	15	238	3,0
2	Keagresifan	14	17	17	17	14	237	3,0
3	Kepribadian	15	18	17	16	13	243	3,0
4	Performa	13	14	17	18	16	224	2,8
5	Orientasi Tim	15	16	18	17	13	240	3,0
Skor Rata – rata Budaya Organisasi								2,9

Sumber : Hasil Data Pra Survei diolah oleh Peneliti 2023

Berdasarkan Tabel 1.9 hasil pra survey variabel Budaya Organisasi di Universitas Pasundan menunjukkan bahwa rata-rata 2,9. Pada variabel Budaya Organisasi dengan dimensi performa mendapatkan rata-rata 2,8 yang mana rata-rata tersebut cenderung lebih kecil jika dibandingkan dengan dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki permasalahan terkait performa dalam lingkungan kerja di Universitas Pasundan. Jika dikaitkan dengan hasil sebaran Pra - Survey, performa dirasa kurang karena beberapa karyawan cenderung hanya

bekerja sesuai dengan pekerjaan dirinya saja tanpa adanya inisiatif dalam *team work*. *Team work* dapat bekerja sama dengan baik hanya saat ada kepanitiaan saja.

Selain itu, pada saat wawancara yang dilakukan pada saat Pra – Survey, dapat diketahui jika pada variabel Lingkungan Kerja, ada beberapa karyawan yang merasa kurang bekerja sama dengan rekan kerja karena rasa individualisme mereka. Selain itu, budaya organisasi di Universitas Pasundan juga belum berjalan dengan secara menyeluruh, misalnya pembiasaan “nyunda” yang diterapkan oleh Universitas Pasundan. Kemudian terkait Produktivitas Kerja di Universitas Pasundan, berkaitan dengan hasil Pra Survey yang sudah dilakukan, karyawan hanya bekerja sesuai dengan yang di instruksikan tanpa adanya inisiatif untuk mengerjakan lebih awal. Untuk mengetahui dimensi dari Lingkungan Kerja, berikut hasil kuesioner pra survey untuk mengetahui dimensinya, hasil pra survey variabel Lingkungan Kerja dapat dilihat pada Tabel 1.11 berikut :

Tabel 1.11
Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja di Universitas Pasundan

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1.	Lingkungan Kerja Fisik	16	16	19	13	15	242	3,0
2	Lingkungan Kerja Non-Fisik	14	14	18	16	17	229	2,8
Skor Rata – rata Lingkungan Kerja								2,9

Sumber : Hasil Data Pra Survei diolah oleh Peneliti 2023

Berdasarkan Tabel 1.10 hasil pra survey variabel Lingkungan Kerja di Universitas Pasundan menunjukkan bahwa rata-rata 2,9. Pada variabel Lingkungan Kerja Fisik mendapatkan rata – rata skor 3,0 dan variabel Lingkungan Kerja Non-

Fisik dengan rata-rata 2,8. Variabel Lingkungan Kerja Non – Fisik yang mana rata-rata tersebut cenderung lebih kecil. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki suatu masalah terkait lingkungan kerja di Universitas Pasundan.

Berdasarkan latar belakang dan hasil dari pra survey dari tiap variabelnya dapat disimpulkan bahwa Universitas Pasundan memiliki permasalahan pada tenaga kependidikan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada produktivitas. Maka dilakukanlah penelitian lebih lanjut agar dapat meneliti permasalahan yang ada di Universitas Pasundan. Oleh karena itu penting untuk dilakukan penelitian tentang **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA PRODUKTIVITAS TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG ”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Merujuk pada uraian masalah yang terkait dengan latar belakang penelitian yang telah disampaikan diatas, maka peneliti mengidentifikasi dan merumuskan masalah. Identifikasi masalah ini diperoleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pra survei maka diperoleh identifikasi masalah seperti berikut :

1. Budaya organisasi

perencanaan kerja yang masih kurang, kurangnya sikap inisiatif, masih belum memiliki nilai kreativitas yang tinggi serta performa para tenaga kependidikan yang perlahan menurun.

2. Lingkungan Kerja

Kurangnya hubungan antar rekan kerja membuat kondisi lingkungan kerja non fisik masih belum maksimal.

3. Kepuasan Kerja

Kurangnya kesempatan untuk merasakan kenaikan jabatan dan menghambat untuk maju karena tenaga kependidikan tetap pada suatu posisi jabatan yang di milikinya sesuai ketentuan institusi.

4. Produktivitas

Tenaga kependidikan hanya bekerja sesuai yang diinstruksikan saja tanpa ada inisiatif dari karyawan itu sendiri sehingga masih kurangnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang dimiliki tenaga kependidikan tersebut.

1.2.2 Rumusan masalah

Berdasarkan Identifikasi Masalah di atas maka Rumusan Masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung.

2. Bagaimana kondisi lingkungan kerja pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung.
3. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Tenaga Kependidikan di Universitas Pasundan Bandung baik secara parsial maupun simultan.
4. Seberapa besar dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah di atas maka didapatkan tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis penerapan budaya organisasi pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung
2. Untuk menganalisis kondisi lingkungan kerja pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung baik secara parsial maupun simultan.
4. Untuk mengetahui besarnya dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas pada tenaga kependidikan di Universitas Pasundan Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan dan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Sehingga penelitian ini mempunyai manfaat yang optimal baik secara teoritis maupun praktis. Penelitian ini juga di harapkan akan memiliki kegunaan sebagai berikut.

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk mengimplementasikan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh dari bangku perkuliahan pada jenjang S1 Program Studi Manajemen. Penelitian ini juga menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai manajemen sumber daya manusia di Universitas Pasundan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan pembaca mengenai manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya pada aspek budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan produktivitas (dalam hal ini pihak tenaga kependidikan Universitas Pasundan).

2. Bagi Institusi

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan masukan yang berguna bagi Universitas Pasundan serta bahan masukan pada setiap

variabel penelitian yakni Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada produktivitas (khususnya tenaga kependidikan Universitas Pasundan).

3. Bagi Tenaga Kependidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran untuk para tenaga kependidikan di Universitas Pasundan dalam melakukan penerapan budaya organisasi dalam berbagai kondisi lingkungan kerja guna meningkatkan kepuasan kerja agar menambah produktivitas untuk tetap semangat menjalankan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab dan memperoleh hasil yang memuaskan bagi Institusi dan bagi keluarga.