

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, organisasi pemerintahan di Indonesia menghadapi tuntutan yang semakin kompleks untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan publik. Dinas Pendidikan Kota Surabaya sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas kualitas pendidikan di wilayahnya, memiliki tantangan besar untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Kinerja pegawai di dinas pendidikan menjadi kunci utama dalam mendukung pencapaian ini. Namun, tantangan muncul dalam mengelola faktor internal organisasi, terutama kerjasama tim dan lingkungan kerja yang menjadi elemen penting dalam mendorong kinerja pegawai yang efektif (Majid & Faizah, 2020).

Kerjasama tim yang kuat merupakan landasan penting dalam mewujudkan hasil kerja yang maksimal, khususnya di lingkungan pemerintahan yang membutuhkan koordinasi dan kolaborasi antarunit (Lukitasari & Nugraha, 2023). Namun, penelitian menunjukkan bahwa beberapa pegawai pemerintah, termasuk di Dinas Pendidikan Kota Surabaya, masih menghadapi kendala dalam membangun kerjasama tim yang efektif dan harmoni dalam tim. Permasalahan ini menghambat penyampaian informasi yang cepat dan akurat, sehingga berdampak negatif pada efektivitas pekerjaan sehari-hari. Selain itu, budaya individualistik yang terkadang masih terasa di lingkungan kerja pemerintahan juga menjadi faktor yang menghambat tercapainya kerjasama tim yang solid.

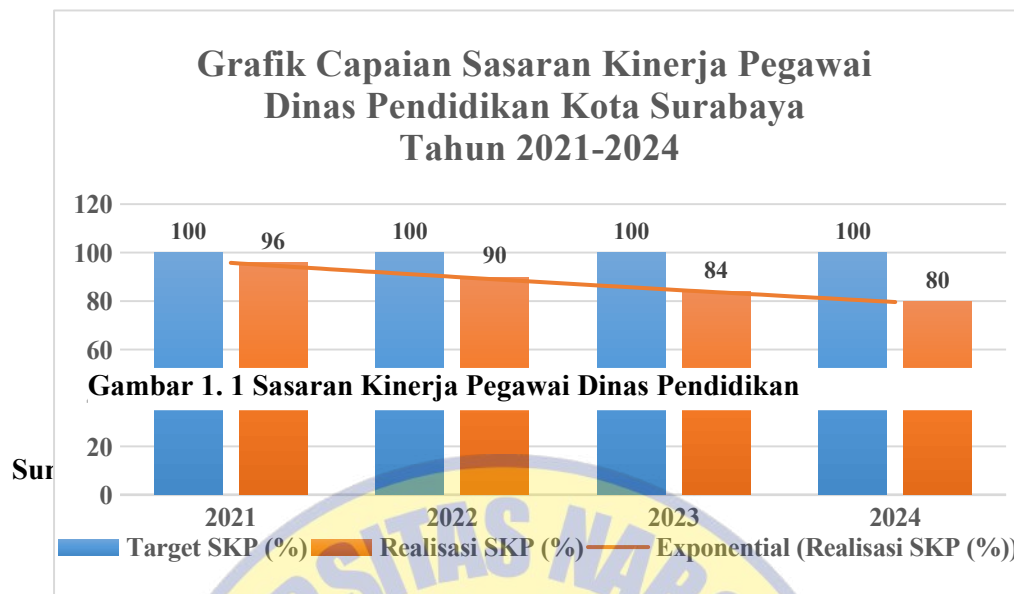
Di sisi lain, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memperburuk kualitas kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung pertumbuhan karier sangat mempengaruhi produktivitas dan motivasi pegawai. Berdasarkan Studi yang dilakukan oleh (Handayani Harahap et al., 2022) di PT Socfindo menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik mempengaruhi motivasi pegawai secara signifikan, yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai, terutama ketika kondisi lingkungan mendukung kebutuhan dasar pegawai seperti keamanan dan kenyamanan. Hal ini menurunkan motivasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaik, terutama ketika mereka menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi tanpa dukungan lingkungan yang memadai.

Selain itu, meskipun penelitian tentang kinerja pegawai sudah banyak dilakukan, studi yang menyoroti secara khusus dampak kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening dalam konteks pemerintahan masih terbatas (Frastika & Franksiska, 2021). Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor swasta, padahal karakteristik organisasi pemerintah berbeda secara signifikan, baik dari segi struktur, proses, maupun budaya kerjanya (Handayni et al., 2021). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang secara khusus meninjau hubungan antara variabel-variabel ini di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

Fenomena ini semakin kompleks dengan adanya kebijakan pemerintah yang dinamis, khususnya terkait reformasi birokrasi dan digitalisasi layanan. Pegawai diharapkan untuk beradaptasi secara cepat dengan berbagai perubahan ini, yang tentu saja memerlukan kerjasama tim yang solid dan lingkungan kerja yang

mendukung (Oktariyanti et al., 2023). Tanpa adanya upaya yang sistematis untuk memperbaiki kondisi ini, hal tersebut berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas layanan pendidikan akan terganggu, yang pada akhirnya akan berdampak pada masyarakat sebagai penerima layanan.

Dari perspektif teoritis, motivasi kerja dianggap sebagai variabel penting yang dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Rujukan teori motivasi Herzberg dan Maslow dapat diperkuat dengan studi-studi yang mendukung pengaruh lingkungan dan hubungan interpersonal terhadap motivasi kerja di sektor publik, seperti yang disarankan oleh penelitian (Dhyan Parashakti et al., 2020) yang menunjukkan bahwa faktor lingkungan dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai di sektor kesehatan. Dalam konteks ini, pegawai dengan motivasi tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tantangan kerja dan berkontribusi secara optimal dalam tim, meskipun lingkungan kerja mereka mungkin kurang ideal. Dengan demikian, motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara kerjasama tim, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai.



Berdasarkan data pada Gambar 1.1, terlihat bahwa capaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya mengalami penurunan dalam empat tahun terakhir. Capaian SKP menurun dari 96% pada tahun 2021 menjadi 80% pada tahun 2024. Tren ini menunjukkan adanya indikasi menurunnya efektivitas dan produktivitas pegawai. Penurunan tersebut dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi kerja yang menurun serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kerjasama tim yang belum optimal. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menguji secara empiris pengaruh kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ini penting untuk mengidentifikasi strategi yang efektif dalam membangun kerjasama tim yang lebih kuat dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di Dinas Pendidikan Kota Surabaya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk perumusan kebijakan internal yang lebih tepat sasaran guna meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini

berkontribusi pada literatur yang lebih kaya tentang manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini akan memberikan pemahaman lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam konteks pemerintahan, sehingga diharapkan dapat mendukung upaya perbaikan kebijakan manajemen sumber daya manusia di Dinas Pendidikan.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat meningkatkan kerjasama tim, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan mendorong motivasi kerja pegawai (Apriyani et al., 2023). Bagi Dinas Pendidikan Kota Surabaya, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menyusun program pengembangan pegawai dan menciptakan strategi manajemen yang lebih efektif.

Secara keseluruhan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi ilmiah dengan menambah literatur yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat diaplikasikan secara praktis oleh lembaga pemerintahan lainnya di Indonesia, yang menghadapi tantangan serupa dalam mengelola kerjasama tim dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Gap research pada penelitian ini terlihat dari perbedaan hasil penelitian terdahulu terkait hubungan antarvariabel. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa

kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara penelitian lain menemukan pengaruh yang tidak signifikan. Ketidakkonsistenan hasil juga terjadi pada hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja.

Selain perbedaan hasil empiris, gap research juga terletak pada keterbatasan penelitian di sektor publik, khususnya instansi pemerintah daerah. Penelitian yang menguji secara simultan pengaruh kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening masih relatif terbatas, terutama pada konteks Dinas Pendidikan di Indonesia.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi peran kerjasama tim, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, namun sebagian besar studi tersebut berfokus pada sektor swasta, industri manufaktur, dan perusahaan jasa, sehingga konteks birokrasi pemerintahan masih kurang terwakili. Selain itu, sebagian penelitian hanya meneliti hubungan langsung antarvariabel tanpa mempertimbangkan mekanisme mediasi yang mampu menjelaskan secara lebih mendalam bagaimana pengaruh tersebut terbentuk. Dalam organisasi pemerintahan yang memiliki struktur hierarki kompleks seperti Dinas Pendidikan Kota Surabaya, mekanisme psikologis berupa motivasi kerja memegang peran penting karena pekerjaan pegawai dipengaruhi oleh regulasi, beban administrasi, koordinasi lintas bidang, serta budaya kerja khas sektor publik. Namun hingga kini, penelitian empiris yang menguji peran motivasi kerja sebagai variabel intervening antara kerjasama tim dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah masih sangat terbatas. Selain itu, belum banyak

penelitian yang memasukkan konteks transformasi digital, reformasi birokrasi, dan dinamika kinerja aparatur yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir sebagai bagian dari analisis. Keterbatasan inilah yang menjadi celah penelitian aktual untuk diisi, sehingga mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi semakin relevan dan mendesak untuk dilakukan, mengingat pentingnya peran pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya dalam memastikan keberhasilan program-program pendidikan yang telah dirancang pemerintah. Dengan menelaah secara mendalam hubungan antara kerjasama tim, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kinerja organisasi. Dengan adanya hasil penelitian ini, diharapkan Dinas Pendidikan Kota Surabaya dapat menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran, efektif, dan berkelanjutan, sehingga mampu menjawab tantangan globalisasi, dinamika kebijakan, serta tuntutan masyarakat akan layanan pendidikan yang berkualitas.

1.2. Rumusan Masalah

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

1. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya?

2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya?
3. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya?
6. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening di Dinas Pendidikan Kota Surabaya?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening di Dinas Pendidikan Kota Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap motivasi kerja di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan, antara lain yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya mengenai peran kerja sama tim, lingkungan kerja, dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman teoritis mengenai faktor-faktor yang berperan dalam kinerja pegawai pemerintahan, terutama melalui variabel motivasi sebagai variabel intervening.

Selain itu, penelitian ini dapat mendukung dan memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor pendorong motivasi kerja, yang mencakup kebutuhan individu di lingkungan kerja, baik dari aspek sosial

maupun penghargaan diri. Dengan memberikan bukti empiris tentang pengaruh lingkungan kerja dan kerja sama tim terhadap motivasi dan kinerja, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi studi lanjutan di sektor pemerintahan yang memerlukan pendekatan serupa.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi bagi Dinas Pendidikan Kota Surabaya untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kebijakan yang mendukung lingkungan kerja yang kondusif, serta program penguatan kerja sama tim dan motivasi kerja. Rekomendasi ini dapat membantu pimpinan dalam merancang kebijakan dan program internal yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai.

Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan praktis bagi lembaga pemerintahan lain yang menghadapi tantangan serupa dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dinas-dinas lain dapat menggunakan temuan ini sebagai referensi untuk membangun program dan strategi yang sesuai dengan kondisi mereka, sehingga berdampak positif pada peningkatan kualitas layanan publik.

1.5. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus dan terarah, maka ruang lingkup penelitian ditetapkan sebagai berikut:

1. Objek penelitian terbatas pada pegawai yang bekerja di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
2. Variabel penelitian meliputi:
 - a. Kerjasama Tim (X1)
 - b. Lingkungan Kerja (X2)
 - c. Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening
 - d. Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen
3. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima poin, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).
4. Cakupan analisis dibatasi pada pengujian pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel melalui pendekatan kuantitatif dengan metode SEM-PLS.
5. Periode penelitian hanya mencakup tahun 2025, sehingga hasil penelitian ini berlaku sesuai konteks waktu tersebut.