

Pengaruh Efektivitas Kerja, Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV

Yohanes Maurits Reing¹, Aloysius Liliweri², Pius Bumi Kellen³

¹²³Program Studi Manajemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
Nusa Cendana
Jalan Adi Sucipto 85228 Kupang East Nusa Tenggara
Email: maurits.rhg@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap variabel terikat yaitu kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang berarti semua data diwujudkan dalam angka dan analisisnya berdasarkan analisis statistik Sugiyono (2016). Penelitian ini dilakukan pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV, dan dilakukan dalam kurun waktu dua bulan yaitu bulan Maret dan April 2025. Dalam penelitian ini populasinya adalah pegawai ASN dan PPNNP pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai ASN dan PPNNP pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang didapatkan melalui metode kuisioner. Data-data yang didapatkan tersebut, dinalisi dengan SEM-PLS 4.0.

Kata kunci: Efektivitas Kerja, Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kualitas Pelayanan

ABSTRACT

This research is a quantitative study with a survey approach. This study aims to determine the effect of independent variables, namely work effectiveness, employee competence, work environment and organisational culture, on the dependent variable, namely service quality. This study aims to determine the effect of work effectiveness, employee competence, work environment and organisational culture on service quality at the Higher Education Service Institution of Region XV. This study uses a quantitative approach, which means all data are expressed in numbers and the analysis is based on statistical analysis by Sugiyono (2016). This research was conducted at the Office of the Higher Education Service Institution of Region XV, and was carried out over two months, namely March and April 2025. In this study, the population was ASN and PPNNP employees at the Higher Education Service Institution of Region XV. The sample in this study was ASN and PPNNP employees at the Higher Education Service Institution of Region XV. The primary data used in this study was obtained through a questionnaire. The data obtained were analysed using SEM-PLS 4.0.

Keywords: Work Effectiveness, Employee Competence, Work Environment, Organizational Culture, Service Quality

Pendahuluan

Pendidikan tinggi memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan suatu bangsa, terutama Indonesia. Sebagai negara dengan jumlah penduduk terbesar keempat di dunia, Indonesia menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) agar dapat bersaing di tingkat

global. Pendidikan tinggi kemudian muncul menjadi salah satu solusi dalam menghasilkan individu yang memiliki keterampilan, pengetahuan, serta berdaya saing.

Kebutuhan yang besar akan keberadaan pendidikan tinggi tentu tidak lepas dari berbagai tantangan yang ada seperti kesenjangan akses, kualitas pendidikan yang belum merata, serta relevansi kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja. Kesenjangan akses terutama kualitas pendidikan yang belum merata menjadi tantangan yang sering mengemuka pada beberapa wilayah di Indonesia salah satunya di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Menghadapi berbagai tantangan yang ada dalam pendidikan tinggi terutama pada Provinsi Nusa Tenggara Timur, keberadaan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) dalam hal ini LLDIKTI Wilayah XV Nusa Tenggara Timur, memiliki peran penting dalam melakukan fasilitasi peningkatan mutu pendidikan tinggi sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 35 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

LLDIKTI Wilayah XV NTT dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagaimana tercantum dalam Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi nomor 412/O/2022 tentang Rincian Tugas Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, memiliki mandat melakukan fasilitasi penjaminan mutu eksternal perguruan tinggi dan program studi. Salah satu bentuk fasilitasi yang diberikan LLDIKTI Wilayah XV NTT terkait penjaminan mutu eksternal perguruan tinggi dan program studi yakni layanan pemberian rekomendasi akreditasi bagi perguruan tinggi maupun program studi pada perguruan tinggi swasta di wilayah NTT. Layanan pemberian rekomendasi akreditasi ini menjadi penting karena masih tingginya jumlah program studi maupun institusi perguruan tinggi pada perguruan tinggi swasta di wilayah NTT yang belum terakreditasi. Data keseluruhan akreditasi program studi dan institusi perguruan tinggi swasta pada perguruan tinggi swasta di wilayah NTT dapat dilihat pada tabel 1.1 dan 1.2 di bawah ini.

Tabel 1. Data Akreditasi Program Studi dan Institusi Perguruan Tinggi Swasta di NTT Tahun 2021 sampai dengan 2021

No.	Peringkat Akreditasi	Jumlah Program Studi	Jumlah Perguruan Tinggi	Persentase
1	A	1	-	0,26%
2	Baik Sekali	49	3	13,47%
3	Baik	73	17	23,32%
4	B	69	8	19,95%
5	C	6	5	2,85%
6	Tidak Terakreditasi	131	24	40,16%
Total		329	57	100,00%

Sumber : Data Olahan Pokja Kelembagaan LLDIKTI Wilayah XV

Permasalahan tingginya jumlah program studi maupun institusi perguruan tinggi swasta di wilayah NTT yang belum terakreditasi ini juga diperkuat dengan survey kepuasan layanan yang dilakukan oleh LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2023. Merujuk pada survei kepuasan layanan yang dilakukan oleh LLDIKTI Wilayah XV pada Tahun 2023, layanan terkait pemberian rekomendasi akreditasi yang diberikan LLDIKTI Wilayah XV masih belum bisa dikatakan baik. Hal ini dapat terlihat dari lama waktu penerbitan rekomendasi atas permohonan akreditasi atau reakreditasi program studi maupun institusi perguruan tinggi, sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Survey Kepuasan Layanan Terkait Lama Waktu Penerbitan Rekomendasi atas Permohonan Akreditasi atau Reakreditasi Program Studi maupun Institusi Perguruan Tinggi

No	Lama Waktu	Jumlah Responden yang Menjawab	Persentase
1	Sangat Cepat (kurang dari tujuh hari)	8	14,29 %
2	Cepat (tujuh sampai empat belas hari)	11	19,64 %
3	Cukup (empat belas hari sampai satu bulan)	10	17,86 %
4	Lambat (satu sampai tiga bulan)	15	26,79 %
5	Sangat Lambat (lebih dari tiga bulan)	12	21,43 %
Total		56	100 %

Sumber : Data Olahan Tim Humas LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2023

Pelaksanaan fasilitasi layanan ini juga menghadapi beberapa tantangan yang dapat mempengaruhi kualitas fasilitasi layanan yang diberikan. Beberapa tantangan yang dihadapi tersebut yakni efektivitas kerja, kompetensi pegawai, dan lingkungan kerja.

Efektivitas kerja merujuk pada kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan cara yang paling efisien dan tepat waktu. Efektivitas kerja berarti menyelesaikan masalah pelanggan dengan cepat dan efektif, serta memberikan solusi yang memadai sesuai dengan ekspektasi pelanggan jika dikaitkan dalam konteks layanan. Efektivitas kerja juga diartikan sebagai pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya, sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2008). Efektivitas suatu organisasi sangat ditentukan oleh baik buruknya penyelenggaraan pelayanan publik. Peran utama organisasi terhadap pelanggannya adalah memberikan pelayanan sebaik-baiknya dalam rangka memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh pelanggan. Dalam hal ini sangat diperlukan penerapan efektivitas kerja agar setiap rencana dan pelaksanaan suatu kegiatan dapat berjalan dengan lancar, tepat sasaran serta tepat waktu.

Efektivitas juga dimaknai bukan hanya ke arah pencapaian tujuan tetapi juga pencapaian moral yang baik dari seorang pegawai dan sebagai suatu kriteria dalam menseleksi berbagai alternatif untuk dijadikan rekomendasi didasarkan pertimbangan apakah alternatif yang direkomendasikan tersebut memberikan hasil (akibat) yang maksimal, terlepas dari pertimbangan efisiensi. Efektivitas kerja dalam hal ini menjadi salah satu tantangan yang dihadapi LLDIKTI Wilayah XV karena pelaksanaan fasilitas layanan akreditasi baik prodi maupun perguruan tinggi, masih dilakukan secara manual bukan berbasis daring. Penanganan secara manual ini mengakibatkan cukup banyak ajuan dari Perguruan Tinggi Swasta di wilayah NTT terkait permohonan rekomendasi akreditasi prodi maupun perguruan tinggi yang tidak dapat diproses pada tahun 2021 hingga 2023. Data pada tabel 1.3 dibawah ini akan menampilkan jumlah realisasi ajuan permohonan rekomendasi akreditasi pada tahun 2021 sampai 2023.

Tabel 3. Data Ajuan Permohonan Rekomendasi Akreditasi Program Studi dan Institusi Pada Perguruan Tinggi Swasta di Wilayah NTT Tahun 2021 s/d 2023

No.	Jenis Ajuan	Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023	
		Ajuan	Realisasi	Ajuan	Realisasi	Ajuan	Realisasi
1.	Program Studi	23	13	19	10	24	13
2.	Institusi Perguruan Tinggi	2	1	5	3	8	4

Sumber : Data Olahan Pokja Kelembagaan LLDIKTI Wilayah XV

Kompetensi pegawai diperlukan juga selain efektifitas kerja untuk bisa melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Badan Nasional Sertifikasi Profesi menjelaskan bahwa kompetensi sebagai kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang diharapkan. Stephen Robbin dalam teorinya mengartikan kompetensi sebagai kemampuan atau kapasitas seseorang dalam menjalankan berbagai tugas, dan kemampuan ini ditentukan oleh faktor intelektual maupun fisik. Finch dan Crunkilton dalam Sudarmanto (2009:48) juga mengemukakan bahwa, “Kompetensi sebagai penguasaan terhadap tugas, ketrampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan”. Ketersediaan fasilitas tersebut merupakan bagian dari lingkungan kerja yang ada pada organisasi tersebut. Lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2016:183), adalah segala sesuatu yang ada sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya yang dibebankan. Sedarmayanti dan Rahadian (2018), mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Kompetensi pegawai ini juga menjadi masalah yang muncul dalam fasilitasi pelayanan di LLDIKTI Wilayah XV. Terbatasnya pengetahuan tentang akreditasi institusi dan akreditasi program studi serta latar belakang sebagian besar pegawai sebelum bertugas di LLDIKTI Wilayah XV belum pernah bertugas di bidang yang terlibat langsung dalam pelayanan kepada masyarakat sehingga belum memiliki ketrampilan yang baik di bidang pelayanan. Permasalahan mengenai kompetensi pegawai ini juga diperkuat dengan hasil survey kepuasan layanan yang dilakukan LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2023 dimana kompetensi atau kemampuan pegawai dalam memberikan solusi atas permasalahan yang dialami pengguna layanan masih banyak yang dinilai kurang kompeten. Hasil survey terkait kompetensi tersebut sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 4. Survey Kepuasan Layanan LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2023 terkait Kompetensi Pegawai dalam Memberikan Layanan

No	Tingkat Kompetensi	Jumlah Responden yang Menjawab	Persentase
1	Sangat Kompeten	33	18,03 %
2	Kompeten	36	19,67 %

3	Cukup Kompeten	45	24,59 %
4	Kurang Kompeten	40	21,86 %
5	Tidak Kompeten	29	15,85 %
Total		183	100 %

Sumber : Data Olahan Tim Humas LLDIKTI Wilayah XV Tahun 2023

Tantangan berikutnya yang dihadapi LLDIKTI Wilayah XV dalam memberikan layanan terkait akreditasi yakni lingkungan kerja. Lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2016:183), adalah segala sesuatu yang ada sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya yang dibebankan. Sedarmayanti dan Rahadian (2018), mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Dengan lingkungan kerja yang ada dalam sebuah organisasi hal itu akan membangun suasana kerja yang lebih kondusif dan akan menciptakan budaya organisasi yang berperan penting dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para karyawan.

Budaya organisasi membentuk perilaku pegawai dan mendorong percampuran *core values* (nilai-nilai dominan) dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsisten, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi pegawai dan memenangkan kompetisi. Teori Denison dalam Pranoto (2014) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem-sistem dan praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Schein dalam Ivancevich (2007:44) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap sebagai valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya”.

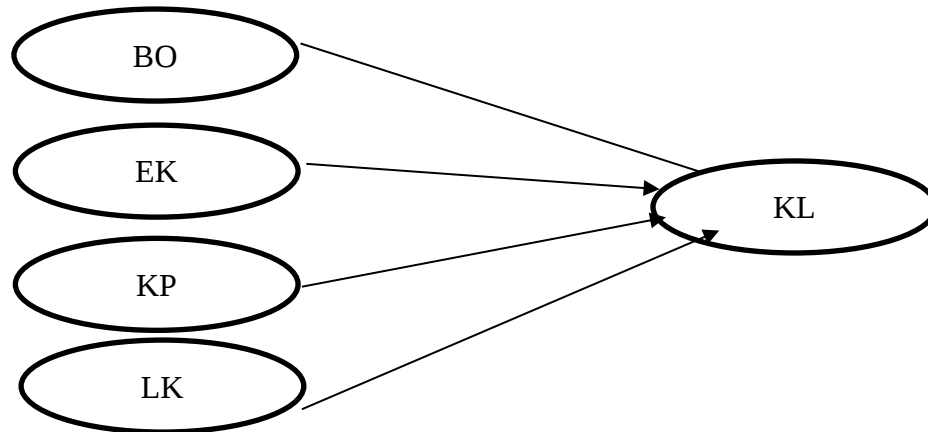
Lingkungan kerja dan budaya organisasi menjadi tantangan dalam fasilitasi layanan akreditasi yang tengah dan sedang dihadapi oleh LLDIKTI Wilayah XV. Hubungan kerja antar staf yang belum terbentuk dengan baik sehingga koordinasi antar kelompok kerja tidak dapat terbentuk merupakan kondisi yang ada terkait lingkungan kerja. Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kualitas layanan rekomendasi akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV. Hal tersebut dapat dilihat dari indikator kerjasama antar pegawai dalam kesediaan untuk memberi dan mendapatkan bantuan dari pegawai lain dalam mencapai tujuan dan target organisasi. Masing-masing anggota kelompok kerja masih memegang ego sektoral yang membuat masing-masing pokja belum maksimal dalam memberikan bantuan kepada rekan kerja di pokja yang lain. Indikator lainnya yakni belum adanya keterbukaan antar kelompok kerja dalam memberikan data profil perguruan tinggi yang merupakan hal mendasar dalam memberikan simulasi penilaian skor akreditasi sebagai lampiran penting dalam rekomendasi akreditasi yang dikeluarkan oleh LLDIKTI Wilayah XV.

Merujuk pada beberapa variabel yang telah dipaparkan, tantangan-tantangan tersebut sering dianggap sebagai kekurangan dalam hal layanan yang diberikan LLDIKTI Wilayah XV terhadap lima puluh tujuh PTS di wilayah NTT. Tantangan-tantangan ini dipandang perlu untuk diteliti lebih lanjut guna memahami faktor-faktor penyebabnya sehingga dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan langkah-langkah yang dapat diambil demi meningkatkan kualitas layanan organisasi

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap variabel terikat yaitu kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang berarti semua data diwujudkan dalam angka dan analisisnya berdasarkan analisis statistik Sugiyono (2016). Penelitian ini dilakukan pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV, dan dilakukan dalam kurun waktu dua bulan yaitu bulan Maret dan April 2025. Dalam penelitian ini populasinya adalah pegawai ASN dan PPNPN pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai ASN dan PPNPN pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV (Sugiyono (2011:127). Data yang digunakan

dalam penelitian ini merupakan data primer yang didapatkan melalui metode kuisioner. Data-data yang didapatkan tersebut, dinalisi dengan SEM-PLS 4.0.



Gambar 1. Diagram Alur

Noted:

BO: Budaya Organisasi
EK: Efektivitas Kerja
KP: Kompetensi Pegawai
LK: Lingkungan Kerja
KL: Kualitas Layanan

Hipotesis:

H1: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Layanan
H2: Pengaruh Efektivitas Kerja terhadap Kualitas Layanan
H3: Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Layanan
H4: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Layanan

Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Convergent validity

Convergent validity bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya, dalam melakukan pengujian *convergent validity* dapat dinilai berdasarkan *outer loadings* atau *loading factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi *convergent validity* dan memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika nilai *outer loadings* > 0,70, sedangkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50 (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 5. Nilai Convergent Validity

No	Variabel	Indikator	Item	Outer Loading
1	Efektivitas Kerja	Produktivitas Kerja	x1.11	0,880
		Kualitas Hasil Kerja	x1.12	0,836
		Ketepatan Waktu	x1.16	0,800
		Pencapaian Target	x1.17	0,800
		Efisiensi Penggunaan Sumber Daya	x1.18	0,706
			x1.3	0,707
2	Kompetensi Pegawai	Motif	x1.6	0,831
			x2.16	0,730
		Sifat	x2.2	0,796
		Konsep Diri	x2.6	0,831
		Pengetahuan	x2.7	0,761
3	Lingkungan Kerja	Keterampilan	x3.1	0,950
		Lingkungan Fisik		

4	Budaya Organisasi	Lingkungan Non Fisik	x3.2	0,956		
			x3.3	0,821		
			x3.4	0,704		
			x3.6	0,983		
			x3.7	0,918		
			x3.8	0,844		
			Artefak	x4.10	0,949	
			Nilai-nilai yang dianut	x4.11	0,903	
		Asumsi dasar	x4.7	0,887		
			x4.9	0,946		
		5	Kualitas Layanan	Bukti fisik	y1.1	0,702
				Keandalan	y1.10	0,909
				Daya tanggap	y1.11	0,965
				Jaminan	y1.12	0,980
					y1.13	0,928
					y1.14	0,798
					y1.15	0,957
					y1.16	0,885
					y1.17	0,986
	y1.18			0,860		
Empati				y1.19	0,805	
				y1.2	0,940	
				y1.3	0,952	
				y1.4	0,972	
				y1.5	0,960	
				y1.6	0,984	
				y1.7	0,945	
		y1.8	0,716			
	y1.9	0,966				

Hasil olah data, diperoleh bahwa seluruh indikator dari variabel efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kualitas layanan pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV memperoleh nilai *outer loading* di atas 0,7. Hasil analisis menunjukkan semua indikator telah memenuhi syarat untuk dikatakan valid. Hasil analisis dapat dilihat pada Lampiran.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi yang tinggi. Validitas diskriminan terjadi apabila dua instrumen yang berbeda mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. *Discriminant validity* dapat dikatakan baik jika akar dari AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Selanjutnya nilai *cross loading* masing-masing indikator dapat dilihat pada lampiran 2.

Selanjutnya dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Merujuk pada hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Selain uji *convergent validity*, untuk menguji konstruk yang diteliti maka dilakukan juga uji *composite reliability* untuk mengukur *internal consistency* dan nilainya harus diatas 0,60. Hasil *outer PLS* untuk nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Efektivitas Kerja (X1)	0,835
Kompetensi Pegawai (X2)	0,886
Lingkungan Kerja (X3)	0,949
Budaya Organisasi (X4)	0,713
Kualitas Layanan (Y)	0,986

Nilai *composite reliability* yang diperoleh variabel efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan, budaya organisasi dan kualitas layanan lebih besar dari 0,6. Karena nilai yang diperoleh telah memenuhi syarat, maka variabel-variabel tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Uji Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Uji *cronbach's alpha* dilakukan untuk mengetahui reliabilitas tiap variabel. Uji ini mengacu pada nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan dari hasil olahan data menggunakan SmartPLS. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7. Hasil uji nilai *cronbach's alpha* dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 7. Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Efektivitas Kerja (X1)	0,694
Kompetensi Pegawai (X2)	0,829
Lingkungan Kerja (X3)	0,919
Budaya Organisasi (X4)	0,984
Kualitas Layanan (Y)	0,973

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai salah satu variabel yakni efektivitas kerja (X1) berada di bawah 0,7 yakni 0,694. Akan tetapi nilai 0,694 tersebut masih berada pada reliabilitas marginal sehingga masih dapat diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* yang tingkat reliabilitasnya cukup hingga sangat baik sehingga variabel yang digunakan dapat dinyatakan layak untuk pengumpulan data penelitian lebih lanjut.

Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) adalah *cross loading factor* untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar indikator dengan variabel lain. Jika korelasi indikator dengan variabel latennya memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain maka dapat dikatakan variabel laten tersebut memiliki validitas yang tinggi. Nilai AVE direkomendasikan > 0,5. Berikut nilai AVE dari tiap variabel dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut.

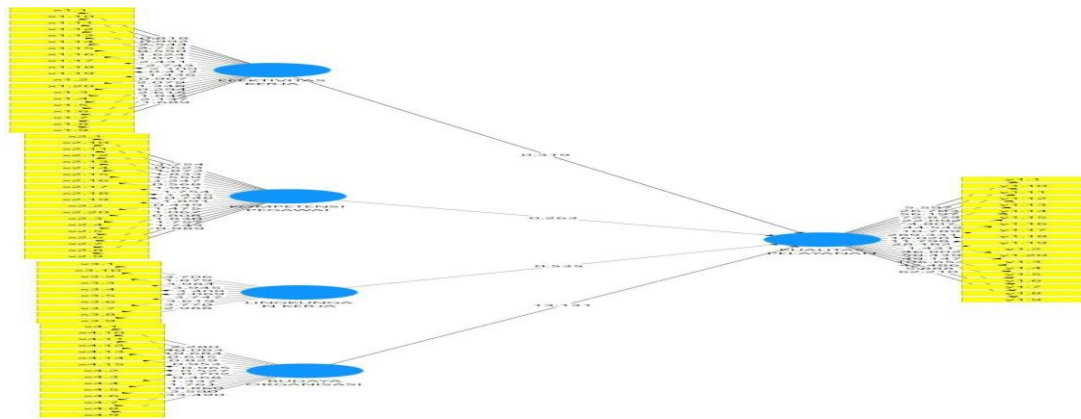
Tabel 8. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Efektivitas Kerja (X1)	0,502
Kompetensi Pegawai (X2)	0,525
Lingkungan Kerja (X3)	0,511
Budaya Organisasi (X4)	0,789
Kualitas Layanan (Y)	0,660

Merujuk pada tabel 4.14, diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari tiap variabel berada > 0,5. Dengan demikian, masing-masing konstruk tidak memiliki permasalahan dan layak digunakan

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian Inner model adalah untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Pada model struktural, yang disebut juga sebagai model bagian dalam semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain dengan didasarkan pada teori substansi. Pengujian ini menggunakan uji bootstrapping pada SmartPLS 3.0. Hasil uji inner model dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut.



Gambar 2. Hasil Uji Inner Model

Dari gambar 2, nilai t dan nilai signifikansi antar variabel dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini :

Tabel 9. Koefisien Jalur Pengaruh Uji Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) » Kualitas Layanan(Y)	0,944	0,987	0,072	13,131	0,00
Efektivitas Kerja(X2) » Kualitas Layanan(Y)	-0,044	0,029	0,138	0,319	0,75
Kompetensi Pegawai(X3) » Kualitas Layanan(Y)	-0,033	-0,043	0,125	0,263	0,792
Lingkungan Kerja(X4) » Kualitas Layanan(Y)	0,095	-0,003	0,177	0,535	0,593

Hasil Analisis Pengaruh Langsung (Direct Effects)

Hasil analisis pengaruh langsung merupakan penjelasan atas tabel 4.15 dengan rincian sebagai berikut

Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Kualitas Layanan

Pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 13,131 yang mana lebih besar dari nilai t table sebesar 1,96 ($13,131 > 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,00 yang mana lebih kecil dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,00 < 0,05$). Dengan demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, sehingga hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV “**diterima**”

Pengaruh Variabel Efektivitas Kerja terhadap Kualitas Layanan

Pengaruh efektivitas kerja terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 0,319 yang mana lebih kecil dari nilai t table sebesar 1,96 ($0,319 < 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,75 yang mana lebih besar dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,75 > 0,05$). Dengan demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, sehingga hipotesis bahwa efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV “**ditolak**”

Pengaruh Variabel Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Layanan

Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 0,263 yang mana lebih kecil dari nilai t table sebesar 1,96 ($0,263 < 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,792 yang mana lebih besar dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,792 > 0,05$). Dengan demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, sehingga hipotesis bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV “**ditolak**”

Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Layanan

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 0,535 yang mana lebih kecil dari nilai t table sebesar 1,96 ($0,535 < 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,593 yang mana lebih besar dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,593 > 0,05$). Dengan

demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, sehingga hipotesis bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV **“ditolak”**

Nilai R Square

Capaian nilai R Square akan menunjukkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dalam penelitian ini, terdapat 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja . Nilai R Square dari tiap variabel tersebut sebagaimana dalam Tabel 4.16 berikut.

Tabel 10. Nilai R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kualitas Layanan	0,903	0,896

Nilai R Square sebesar 0,903 menunjukkan bahwa 90,3% variabilitas dalam variabel Kualitas Layanan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam penelitian ini. Sementara itu, sisanya yaitu 9,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Sedangkan nilai R Square Adjusted sebesar 0,896 menunjukkan bahwa setelah dikoreksi terhadap kompleksitas model, sebesar 89,6% variasi dalam Kualitas Layanan tetap dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang digunakan.

Secara keseluruhan, nilai R Square dan R Square Adjusted yang tinggi ini menunjukkan bahwa moel memiliki daya menjelaskan yang sangat baik, sehingga hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, dalam hal ini kualitas layanan, cukup kuat dan signifikan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kualitas layanan akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah XV. Pembahasan hasil penelitian ini didasarkan pada hasil analisis deskriptif dan inferensial menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian yang diuraikan sebelumnya akan dikaitkan dengan fakta empirik baik fenomena dan data-data sekunder yang menjadi landasan. Maka hasil penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

Efektivitas Kerja

Pada penelitian ini, efektivitas kerja adalah kemampuan seseorang atau kelompok untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tepat waktu. Efektivitas kerja merupakan ukuran yang menggambarkan seberapa baik seseorang atau kelompok dalam mencapai sasaran yang diinginkan, sebagaimana yang ada di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa efektivitas kerja pada LLDIKTI Wilayah XV dikategorikan sangat baik.

Dalam penelitian ini, terdapat lima indikator terkait efektivitas kerja yakni : (1). Produktivitas kerja, memperoleh capaian indikator sebesar 87,76 (sangat baik); (2). Kualitas hasil kerja, memperoleh capaian indikator sebesar 88,71 (sangat baik); (3). Ketepatan waktu, memperoleh capaian indikator sebesar 89,74 (sangat baik); (4). Pencapaian target, memperoleh capaian indikator sebesar 89,40 (sangat baik); dan (5). Efisiensi dalam penggunaan sumber daya memperoleh capaian indikator sebesar 89,14 (sangat baik). Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk efektivitas kerja sebesar 88.95%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja berada dalam standar keputusan **“sangat baik”**. Hasil ini dapat diuraikan sebagai berikut :

Produktivitas Kerja

Merujuk pada persepsi responden, mayoritas pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV mampu bekerja dengan tingkat efisiensi, efektivitas, dan kualitas yang tinggi, serta berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian sasaran organisasi. Hasil ini menjadi gambaran bahwa sumber daya manusia dalam lembaga memiliki kompetensi, etos kerja, dan motivasi yang kuat dalam menjalankan pekerjaannya.

Kualitas Hasil Kerja

Merujuk pada persepsi responden, mayoritas pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV menghasilkan kerja yang bermutu tinggi, konsisten, dan sesuai ekspektasi. Persepsi responden juga menunjukkan bahwa pegawai pada LLDIKTI Wilayah XV memiliki kompetensi, kedisiplinan, dan tanggung jawab kerja yang tinggi, serta berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan lembaga.

Ketepatan Waktu

Merujuk pada persepsi responden, kedisiplinan dan manajemen waktu pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV berada dalam kondisi sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa

pegawai memiliki komitmen tinggi, mampu mengelola beban kerja secara efisien, dan mendukung tercapainya kinerja lembaga yang optimal. Ketepatan waktu yang tinggi juga memperkuat kepercayaan antar tim serta memperlancar alur kerja.

Pencapaian Target

Capaian indikator pencapaian target sebesar 89,40% merujuk pada persepsi responden, menggambarkan bahwa pegawai atau tim kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV berada dalam kondisi sangat produktif, fokus pada hasil, dan memiliki kinerja yang unggul. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh proses kerja, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan, telah dikelola secara baik sehingga target yang ditetapkan dapat terealisasi secara maksimal.

Efisiensi dalam Penggunaan Sumber Daya

Capaian indikator Efisiensi dalam Penggunaan Sumber Daya sebesar 89,14% merujuk pada persepsi responden, menunjukkan bahwa mayoritas pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV telah mampu mengoptimalkan semua sumber daya yang tersedia secara sangat baik, tanpa pemborosan dan tetap mencapai hasil kerja yang diharapkan. Hal ini juga mencerminkan kedisiplinan, kecermatan, serta profesionalisme dalam bekerja, sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan capaian lembaga secara keseluruhan.

Kompetensi Pegawai

Dalam penelitian ini, kompetensi pegawai adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi pegawai pada LLDIKTI Wilayah XV dikategorikan sangat baik. Dalam penelitian ini, terdapat lima indikator terkait kompetensi pegawai yakni : (1). Motif, memperoleh capaian indikator sebesar 87,76 (sangat baik); (2). Sifat, memperoleh capaian indikator sebesar 87,73 (sangat baik); (3). Konsep Diri, memperoleh capaian indikator sebesar 88,19 (sangat baik); (4). Pengetahuan, memperoleh capaian indikator sebesar 88,45 (sangat baik); dan (5). Keterampilan, memperoleh capaian indikator sebesar 88,36 (sangat baik).

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk kompetensi pegawai sebesar 88.02%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berada dalam standar keputusan “sangat baik”. Hasil ini dapat diuraikan sebagai berikut : 1). Motif: Sebagian besar pegawai yang merupakan responden dalam penelitian ini memiliki motif atau dorongan internal yang kuat dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Selain itu motif yang dimiliki ini juga mendorong perilaku positif dalam bekerja, seperti ketekunan, inisiatif, dan semangat untuk mencapai target. 2). Sifat: Dalam penelitian ini, mayoritas responden memiliki sifat-sifat positif yang mendukung efektivitas kerja, seperti disiplin, tanggung jawab, kejujuran, ketekunan, kerjasama, dan keteguhan sikap dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Selain itu sifat-sifat positif yang dimiliki mayoritas pegawai juga mendukung terciptanya iklim kerja yang sehat, harmonis, dan produktif. 3). Konsep Diri: Capaian indikator untuk Konsep Diri menunjukkan bahwa sebagian besar responden pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV memiliki persepsi yang positif terhadap dirinya sendiri, baik dalam konteks kemampuan, nilai, maupun peran dalam lingkungan kerja. Hal ini juga menunjukkan bahwa konsep diri yang baik berperan penting dalam meningkatkan motivasi, ketekunan, serta kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja. 4). Pengetahuan: Capaian untuk indikator pengetahuan menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV memiliki pemahaman dan penguasaan informasi yang baik terkait tugas, fungsi, serta bidang pekerjaannya. Selain itu, pengetahuan yang dimiliki Sebagian besar pegawai juga menjadi dasar dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan secara profesional dan akurat. 5). Keterampilan:

Dalam penelitian ini, sebagian besar pegawai memiliki kemampuan praktis dan teknis yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, dari hasil penelitian dapat terlihat bahwa sebagian besar pegawai mampu mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki ke dalam kegiatan kerja sehari-hari. 6). Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja adalah kondisi fisik, sosial dan psikologis di tempat kerja yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa aman dan nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja juga mempengaruhi emosi pegawai dalam menjalankan tugas - tugas yang diberikan pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada LLDIKTI Wilayah XV dikategorikan sangat baik. Dalam penelitian ini, terdapat dua indikator terkait lingkungan kerja yakni : (1). Lingkungan fisik, memperoleh capaian indikator sebesar 89,52 (sangat baik); dan (2). Lingkungan non fisik, memperoleh capaian indikator sebesar 90,28 (sangat baik). Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk lingkungan kerja sebesar 89.90%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berada dalam standar keputusan “sangat baik”. Hasil ini dapat diuraikan sebagai berikut : 7). Lingkungan

Fisik: Dalam penelitian ini, capaian indikator lingkungan fisik yang didapat menunjukkan bahwa kondisi fisik tempat kerja pada kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV dirasakan sangat mendukung kenyamanan, keamanan, dan produktivitas kerja oleh sebagian besar pegawai. Capaian ini juga mencerminkan bahwa lingkungan fisik, dalam hal ini kantor LLDIKTI Wilayah XV, telah dikelola secara optimal dengan memperhatikan aspek kebersihan, kenyamanan, ketersediaan sarana dan prasarana, pencahayaan, ventilasi, keamanan, serta tata ruang yang mendukung aktivitas kerja sehari-hari. 8). **Lingkungan Non Fisik:** Capaian indikator non fisik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa suasana psikologis, sosial, dan budaya dalam lingkungan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV sangat mendukung terciptanya kenyamanan, rasa aman, serta hubungan antar pegawai yang positif. Capaian ini juga dapat tercermin dari budaya yang terbangun dalam lembaga mendukung terciptanya komunikasi dan kolaborasi yang efektif.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola perilaku, sikap, norma, nilai-nilai dan asumsi yang dianut oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek) terdiri dari tujuh nilai utama yaitu: integritas, kreatif dan inovatif, inisiatif, pembelajar, menjunjung meritokrasi, terlibat aktif, dan tanpa pamrih. Tata nilai budaya ini diharapkan dapat meningkatkan budaya kerja yang positif, integritas dan profesionalisme aparatur. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi pada LLDIKTI Wilayah XV dikategorikan kurang baik. Dalam penelitian ini, terdapat tiga indikator terkait budaya organisasi yakni : (1). Artefak (artifacts), memperoleh capaian indikator sebesar 88,83 (sangat baik); (2). Nilai-nilai yang dianut (espoused values), memperoleh capaian indikator sebesar 30,34 (kurang baik); dan (3). Asumsi dasar (basic underlying assumptions), memperoleh capaian indikator sebesar 31,10 (kurang baik).

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa angka persepsi responden untuk budaya organisasi sebesar 50,09%. Dengan skor capaian ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berada dalam standar keputusan “kurang baik”. Hasil ini dapat diuraikan sebagai berikut : 1). Artefak (artifacts): Dalam penelitian ini, pendapat mayoritas pegawai menunjukkan bahwa simbol-simbol budaya organisasi yang tampak secara fisik dan dapat diamati, telah berfungsi secara optimal sebagai cerminan nilai dan identitas yang ada pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Selain itu capaian ini juga mengindikasikan bahwa elemen-elemen artefaktual seperti tata ruang kantor, logo, seragam, serta simbol visual lainnya, telah dikelola secara baik. 2). Nilai-nilai yang dianut (espoused values): Pendapat sebagian besar pegawai yang merupakan responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai yang secara formal dianut oleh Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV belum sepenuhnya dipahami dan diterapkan oleh seluruh pegawai. Capaian ini juga secara keseluruhan mencerminkan adanya kesenjangan antara nilai-nilai ideal yang dianut oleh Lembaga, seperti integritas, profesionalisme, kerja sama, atau orientasi pelayanan) dengan praktik nyata yang terjadi dalam lingkungan kerja sehari-hari. 3). Asumsi Dasar (basic underlying assumptions): Capaian untuk indikator ini menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa keyakinan mendalam yang secara tidak sadar membentuk cara berpikir, merasa, dan bertindak dalam Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV belum terbentuk secara kuat dan konsisten di antara seluruh pegawai. Rendahnya capaian pada indikator ini juga dipengaruhi oleh tingginya perbedaan persepsi diantara pegawai, kurangnya teladan atau konsistensi dari pimpinan Lembaga, serta kurangnya refleksi bersama dalam setiap tim kerja.

Pembahasan

Pengaruh Efektivitas Kerja Terhadap Kualitas Layanan Akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV

Pengaruh efektivitas kerja terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 0,319 yang mana lebih kecil dari nilai t table sebesar 1,96 ($0,319 < 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,75 yang mana lebih besar dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,75 > 0,05$). Lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun efektivitas kerja yang diterapkan oleh lembaga bagi para pegawai dalam bekerja, tidak berdampak pada peningkatan kualitas layanan yang dibangun dari efektivitas kerja pegawai itu sendiri. Efektivitas kerja yang ada pada LLDIKTI Wilayah XV terbangun karena sistem dari Kemendikbudristek sebagai unit utama yang telah diterapkan secara baik melalui pemberlakuan regulasi yang jelas. Akan tetapi hal tersebut hanya dianggap sebagai suatu rutinitas yang harus dijalankan tanpa perlu dievaluasi, dikembangkan serta diperbaiki. Tidak pernah diadakannya rapat evaluasi kinerja bersama pimpinan lembaga merupakan salah contoh konkrit minimnya evaluasi dan perbaikan pada LLDIKTI Wilayah XV. Hal inilah yang kemudian menyebabkan efektivitas kerja pada LLDIKTI Wilayah XV sekalipun berjalan dengan baik tetapi tidak berpengaruh pada meningkatnya kualitas layanan, terkhususnya layanan akreditasi. Oleh karena itu, hipotesis bahwa efektivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV “ditolak”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nur Ambia (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Efektivitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Sidorame Barat I Kecamatan Medan Perjuangan”, serta penelitian yang dilakukan Hadi Jatmiko, Syah Riza Octavy Sandy (2023) dengan judul penelitian “Analisis Efektifitas Dan Produktifitas Kerja Front Desk Agent Dalam Meningkatkan Pelayanan Hotel Di Jember”, dimana pada Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama – sama meneliti tentang pengaruh efektivitas terhadap kualitas pelayanan dengan hasil efektivitas kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan. Sedangkan hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Utari Wulandari dan H Jhon Simon (2019) dengan judul “Pengaruh Efektivitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kelurahan Sidorame Barat I Kecamatan Medan Perjuangan”, dimana efektivitas kerja pegawai pada penelitian tersebut berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Layanan Akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV

Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 0,263 yang mana lebih kecil dari nilai t table sebesar 1,96 ($0,263 < 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,792 yang mana lebih besar dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,792 > 0,05$). Dengan demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kompetensi pegawai di LLDIKTI Wilayah XV terkategori baik, tetapi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan, terkhususnya layanan akreditasi. Kompetensi pegawai yang terkategori baik di LLDIKTI Wilayah, yang antara lain ditunjukkan lewat data pada tabel 4.4 dimana tujuh puluh enam persen pegawai memiliki kualifikasi pendidikan D4/S1/S2, tetapi tidak dibarengi dengan sistem kerja yang memungkinkan pegawai untuk menerapkan kompetensinya secara nyata. Sistem kerja yang tidak diterapkan secara baik tergambar dari tidak terdistribusinya beban pekerjaan dari ketua tim kerja kepada anggota tim secara merata, otonomi kerja yang tidak diberikan secara luas kepada seluruh pegawai dikarenakan adanya hambatan dari ketua tim, serta kesempatan pengembangan kompetensi yang kurang diberikan, sebagaimana tercermin dari minimnya kesempatan bagi pegawai LLDIKTI Wilayah XV untuk mengikuti pelatihan demi pengembangan kompetensi serta karir. Oleh karena itu, merujuk pada fakta diatas, hipotesis bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV “ditolak”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmawati Utina, Muchtar Ahmad, dan Valentina Monoarfa (2022) dengan judul penelitian “Kompetensi Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Pada Kecamatan Kota Selatan, Kota Gorontalo”, dimana pada Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama – sama meneliti tentang pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan dengan hasil kompetensi pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan. Sedangkan hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Melia Andayani (2019) dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Masyarakat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil”, dimana kompetensi pegawai pada penelitian tersebut berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Layanan Akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 0,535 yang mana lebih kecil dari nilai t table sebesar 1,96 ($0,535 < 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,593 yang mana lebih besar dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,593 > 0,05$). Dengan demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun lingkungan kerja pada LLDIKTI Wilayah XV terkategori baik, tetapi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan, terkhususnya layanan akreditasi. Lingkungan kerja di LLDIKTI Wilayah XV terkategori baik ditunjukkan dengan fasilitas gedung kantor yang baik karena kantor yang sedang ditempati merupakan gedung kantor baru yang sangat didukung oleh sarana prasarana yang memadai. Selain itu lingkungan sekitar kantor juga sangat kondusif dan nyaman untuk mendukung suasana kerja yang baik. Meskipun demikian, lingkungan kerja yang baik ini tidak dibarengi dengan faktor motivasional seperti kurangnya penghargaan terhadap hasil kerja pegawai dari pimpinan secara merata. Kemudian terkait kepemimpinan yang kurang menginspirasi juga ikut menyebabkan adanya gugatan ke Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) dari salah seorang pegawai kepada kepala lembaga akibat usulan penurunan grade pegawai yang tidak didasari alasan jelas. Faktor motivasional dan kepemimpinan inilah yang menyebabkan tidak signifikannya pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas layanan akreditasi sehingga hipotesis bahwa

lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV **“ditolak”**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mirawati, Arie Wibowo Khurniawan, dan Ake Wihadanto (2024) dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kedisiplinan Pegawai, dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Masyarakat pada Kantor Kecamatan Pengkadan Kabupaten Kapuas Hulu”, dimana pada Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama – sama meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan dengan hasil lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan. Sedangkan hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Reonaldi Syahputra, Robiyati Podungge, dan Agus Hakri Bokingo (2022) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Gorontalo”, dimana lingkungan kerja pada penelitian tersebut berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan Akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV

Pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas layanan dapat dilihat dari nilai t statistik sebesar 13,131 yang mana lebih besar dari nilai t table sebesar 1,96 ($13,131 > 1,96$). Demikian juga dengan nilai P Values sebesar 0,00 yang mana lebih kecil dari nilai tingkat alpha 5% yakni 0,05 ($0,00 < 0,05$). Dengan demikian lewat hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, sehingga hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV **“diterima”**. Meskipun demikian, secara deskriptif rata-rata capaian indikator budaya organisasi justru rendah, yakni hanya 50,09%, dengan nilai terendah pada aspek nilai-nilai yang dianut (30,34%) dan asumsi dasar (31,10%), sedangkan aspek artefak (88,83%) berada dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menandakan bahwa meskipun secara tampilan luar budaya organisasi terlihat kuat (artefak), internalisasi nilai dan keyakinan yang menjadi fondasi budaya belum tertanam dengan baik dalam diri pegawai LLDIKTI Wilayah XV. Secara empirik dapat dikatakan bahwa budaya organisasi yang terbangun di LLDIKTI Wilayah XV cenderung masih bersifat simbolik dan formalitas karena ada sistem yang mengatur, tetapi belum menjadi bagian dari perilaku sehari-hari pegawai. Selain itu, terdapat juga hambatan dalam proses internalisasi budaya organisasi. Hal ini disebabkan karena lemahnya komunikasi budaya dikarenakan pegawai di LLDIKTI Wilayah XV yang berasal dari dua instansi berbeda sebelumnya (Pemerintah Provinsi NTT dan LPMP NTT), kurangnya keteladanan dari pimpinan lembaga, serta tidak adanya sistem penguatan budaya kerja yang ditunjukkan dengan kurang diadakannya rapat staf secara berkala.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh St. Hamsiah, Ihyani Malik, dan Hafiz Elfiansya Parawu (2022) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa”, serta penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Windiyani Ishak, Hais Dama, dan Lisda L. Asi (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo”, dimana pada Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama – sama meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan dengan hasil budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan.

Pengaruh Efektivitas Kerja, Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi secara simultan terhadap Kualitas Layanan Akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV

Merujuk pada hasil uji statistik, nilai R Square sebesar 0,903 dan R Square Adjusted sebesar 0,896. Capaian nilai R Square sendiri akan menunjukkan kemampuan variabel bebas (efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi) dalam menjelaskan variabel terikat (kualitas layanan). Nilai R Square sebesar 0,903 menunjukkan bahwa 90,3% variabilitas dalam variabel Kualitas Layanan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam penelitian ini. Sementara itu, sisanya yaitu 9,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Sedangkan nilai R Square Adjusted sebesar 0,896 menunjukkan bahwa setelah dikoreksi terhadap kompleksitas model, sebesar 89,6% variasi dalam Kualitas Layanan tetap dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang digunakan. Hal ini berarti Kualitas Layanan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap variabel dependen. Selain itu selisih yang kecil antara R Square dan R Square Adjusted menunjukkan bahwa model efisien dan tidak kompleks secara berlebihan.

Secara empirik, dapat dijelaskan melalui hasil ini bahwa adanya kesenjangan yang besar antara harapan pengguna layanan dan pengalaman layanan yang mereka terima. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun proses kerja internal telah dinilai sangat efektif oleh pegawai sendiri melalui efektivitas kerja,

kompetensi, maupun lingkungan kerja, tetapi hasil akhirnya tidak dirasakan memuaskan oleh perguruan tinggi swasta di NTT sebagai pengguna layanan dari LLDIKTI Wilayah XV. Hanya budaya organisasi yang berpengaruh signifikan, menandakan bahwa nilai-nilai, perilaku kolektif, dan orientasi pelayanan yang tertanam dalam budaya organisasi lebih berperan dalam membentuk persepsi kualitas layanan dibanding aspek teknis atau administratif. Artinya, meskipun organisasi memiliki kapasitas untuk memberikan layanan yang baik, tetapi belum diwujudkan dalam interaksi layanan yang nyata dirasakan oleh perguruan tinggi swasta sebagai pengguna layanan. Hal ini dapat terlihat dari belum baiknya hasil survey kepuasan layanan yang dilakukan oleh LLDIKTI Wilayah XV pada tahun 2023 yang diantaranya memuat men genai persepsi penerimaan layanan dari pengguna layanan yang masih rendah.

Simpulan

Efektivitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Dengan demikian efektivitas kerja pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV perlu diselaraskan dengan variabel lain untuk mencapai tujuan lembaga, sehingga akan meningkatkan kualitas layanan Lembaga khususnya terkait akreditasi. Kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Dengan demikian apabila kualifikasi Pendidikan pegawai serta kemampuan bekerja pegawai meningkat maka harus dibarengi dengan dengan meningkatnya kualitas layanan yang diberikan terkhususnya layanan akreditasi;. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Dengan demikian jika suasana lingkungan kerja di LLDIKTI Wilayah XV telah aman, nyaman, dan kondusif untuk bekerja, maka sudah seharusnya diimbangi dengan meningkatnya kualitas layanan yang diberikan kepada pengguna layanan terkhususnya layanan akreditasi. Budaya organisasi berada pada kategori sangat baik dan berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV. Dengan demikian budaya organisasi yang telah terbangun di LLDIKTI Wilayah XV telah berkorelasi positif pencapaian kualitas layanan akreditasi. Meskipun beberapa variabel bebas (efektivitas kerja, kompetensi pegawai dan lingkungan kerja) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kualitas layanan), tetapi secara simultan variabel efektivitas kerja, kompetensi pegawai, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan akreditasi pada LLDIKTI Wilayah XV.

Merujuk pada hasil penelitian ini, maka diberikan beberapa saran guna perbaikan kualitas layanan pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV terkhususnya pada layanan akreditasi, serta sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya, sebagai berikut : Efektivitas kerja yang sudah ada pada pegawai di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV, perlu didukung dengan kolaborasi serta koordinasi kerja yang baik antar seluruh tim atau fungsi kerja sehingga pekerjaan yang efektif juga memberikan hasil layanan yang berkualitas. Selain itu pegawai yang sudah efektif bekerja perlu didorong untuk lebih berorientasi kepada kepuasan pengguna layanan melalui pelayanan prima. Kompetensi pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV yang sudah baik perlu diimbangi dengan pemberian pelatihan yang secara langsung berkaitan dengan peningkatan kualitas layanan. Selain itu indikator kompetensi pelayanan perlu dimasukkan ke dalam sistem penilaian kerja, sehingga pegawai menyadari bahwa kompetensi bukan hanya syarat administratif, tetapi benar-benar berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan Lembaga. Peran kepemimpinan dalam Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XV perlu diperkuat sehingga agar memberikan dukungan, memotivasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Selain itu, perilaku pimpinan yang konsisten dengan budaya positif akan memperkuat penerimaan budaya kerja yang baik oleh seluruh pegawai. Budaya organisasi yang telah terbangun dengan baik perlu diintegrasikan juga kedalam *Standart Operational Procedure* (SOP), evaluasi kinerja, pelatihan, serta *reward system*. Kepala LLDIKTI Wilayah XV perlu meningkatkan komunikasi dan kolaborasi pimpinan PTN/PTS terutama terkait permasalahan akreditasi sebagai acuan mutu pendidikan tinggi dalam rangka menemukan solusi bagi peningkatan kualitas pendidikan tinggi di wilayah Nusa Tenggara Timur;

Daftar Pustaka

- [1] Borsalino, Melky Victor, and Sri Wahyulina Surati. 2021. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Indonesia Power-PLTU Jeranjang Lombok. *Jurnal Magister Manajemen Unram* Vol 10(1a).
- [2] Danthi, Ni Made Ari. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Provinsi Bali. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis JAGADITHA* 4(1): 83–94.

- [3] Hair, Joseph F et al. 2006. *Multivariate Data Analysis 6th Edition*. Pearson Prentice Hall. New Jersey. *humans: Critique and reformulation. Journal of Abnormal Psychology* 87: 49–74.
- [4] Hakim, Fachrezi, and Khair Hazmanan. 2020. Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Indonesia. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen MANEGGIO* 3 (1).
- [5] Husien, Nirza Marzuki, and Andrian Hady. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Melati Di Kecamatan Banjarmasin Tengah. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 13(1).
- [6] Konopaske, Robert, Chet Robie, and John M Ivancevich. 2005. *A Preliminary Model of Spouse Influence on Managerial Global Assignment Willingness. The International Journal of Human Resource Management* 16(3).
- [7] Marjaya, Indra, and Fajar Pasaribu. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1).
- [8] McNeese-Smith, Donna. 1996. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. Journal of Healthcare Management* 41(2).
- [9] Paulus Sugiyo Pranoto. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen* 4(2)
- [10] Prakoso, Rayka Dantyo, Endang Siti Astuti, and Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis* 14(2).
- [11] Saputra, Nopriadi, Farah Maulida, and Pramudhita Ekaputri Dewanto. 2022. Mengupas Pengaruh Kompetensi Individu Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan E-Commerce Di Indonesia. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 8(1).
- [12] SP, Fauzi M Nur, Siti Nurmayanti, and Sri Tatminingsih. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Perkebunan Kabupaten Bima. *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 6(2).
- [13] Sutrisno, Sugeng. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Ilmiah dinamika Ekonomika dan bisnis* 1(1).
- [14] Syardiansah, Syardiansah, and Melati Putri Utami. 2019. Pengaruh Lingkungan, Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pati Sari Di Aceh Tamiang. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)* 5(2).