

Analisis Pengaruh Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama Tim, dan Suasana Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

Hayati Effendi¹, Afriyeni Afriyeni²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, Indonesia

*Corresponding author, e-mail: hayatieffendi@gmail.com

ARTICLE INFO

Received 19 May 2025

Accepted 25 June 2025

Published 26 June 2025

Keywords: Obedience, honesty, teamwork, work environment, performance of education personnel

DOI :

<http://dx.doi.org/10.24036/jmpe.v8i2.17395>

ABSTRACT

This study examines the influence of obedience, honesty, teamwork, and work environment on the performance of educational staff at Universitas Negeri Padang. The research adopts a quantitative approach with a causal-comparative survey design to analyze how these four factors, both individually and collectively, impact staff performance. The findings reveal that obedience, teamwork, and a conducive work environment positively contribute to improving staff performance, while honesty does not show a significant effect in this context. These results highlight the importance of strengthening discipline, fostering collaboration, and creating a supportive work atmosphere to enhance productivity and service quality among educational staff. The study provides practical recommendations for institutional management to implement regular training, reform bureaucratic culture, and optimize workplace facilities. These efforts are expected to support the achievement of the university's vision as a center of excellence in education.



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2025 by author.

PENDAHULUAN

Kinerja tenaga kependidikan merupakan pilar utama dalam mendukung keberhasilan operasional institusi pendidikan tinggi, khususnya dalam menjamin kelancaran proses akademik dan administratif. Universitas Negeri Padang (UNP), sebagai salah satu perguruan tinggi negeri terkemuka di Indonesia, memiliki sekitar 755 tenaga kependidikan pada tahun 2024 (Laporan Kepegawaian UNP, 2024). Namun, laporan evaluasi sumber daya manusia UNP tahun 2024 mengidentifikasi sejumlah tantangan kinerja, seperti tingkat keterlambatan pegawai yang masih harus diperbaiki, kehadiran yang tidak optimal, kurang kuatnya akuntabilitas akibat pengawasan yang kurang ketat, kurangnya koordinasi antarunit kerja, dan budaya birokrasi yang cenderung hierarkis serta kurang fleksibel (Laporan Evaluasi SDM UNP, 2024). Kondisi ini,

berdasarkan teori adaptasi organisasi, menghambat inovasi dan adaptasi terhadap perubahan, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas layanan pendidikan (Abdullah, 2005; Ambarwati et al., 2022). Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya birokrasi yang kaku dan kurangnya koordinasi antarunit kerja dapat memperlambat proses inovasi serta adaptasi lembaga pendidikan terhadap dinamika lingkungan, sehingga pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas layanan pendidikan (Ika Chastanti, 2024; JIS, 2025).

Penelitian sebelumnya telah menyoroti bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik individual maupun organisasional. Ketaatan, atau disiplin kerja, merupakan kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur organisasi yang memastikan efisiensi operasional (Mangkunegara, 2017; Ekhsan, 2019). Kejujuran, yang mencerminkan integritas, berperan dalam membangun kepercayaan antarindividu dan memperkuat reputasi organisasi (Trevino et al., 2016; Wibowo, 2019). Kerjasama tim memungkinkan kolaborasi efektif untuk menyelesaikan tugas-tugas kompleks, menciptakan sinergi dalam lingkungan kerja (Katzenbach & Smith, 2015; Robbins & Judge, 2017). Sementara itu, suasana lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik maupun sosial, meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017; Hartadi, 2021).

Secara teoretis, kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Noe et al. (2019) menegaskan bahwa keseimbangan antara kompetensi individu, usaha, dan lingkungan kerja yang mendukung sangat penting untuk mencapai kinerja optimal. Dalam konteks pendidikan tinggi, tenaga kependidikan tidak hanya bertugas menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mendukung pencapaian visi institusi melalui layanan berkualitas. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka menjadi krusial.

Meskipun banyak penelitian telah mengkaji kinerja pegawai di berbagai sektor, studi yang secara komprehensif menganalisis pengaruh ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja secara simultan dalam konteks tenaga kependidikan perguruan tinggi masih terbatas (Agustin, 2020; Sudarmanto & Nugroho, 2022; Firdaus, M., Sari, R. C., & Ansyari, M. I. N., 2024). Penelitian Agustin (2020) menegaskan pentingnya integritas dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, namun fokus utamanya pada sektor publik tanpa menyoroti interaksi keempat faktor secara bersamaan. Hasil penelitian Sudarmanto & Nugroho (2022) menunjukkan bahwa sinergi tim dan lingkungan kerja yang kondusif secara signifikan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, namun belum mengintegrasikan analisis ketaatan dan kejujuran secara simultan dalam lingkup tenaga kependidikan perguruan tinggi. Sementara itu, Sutrisno (2019) menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan pendidikan tinggi, namun belum secara spesifik meneliti pengaruh keempat faktor tersebut secara kolektif terhadap kinerja tenaga kependidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis pengaruh ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja, baik secara individu maupun kolektif, terhadap kinerja tenaga kependidikan di UNP. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan produktivitas staf dan kualitas layanan akademik. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian

manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami dinamika kinerja di sektor pendidikan tinggi (Sutrisno, 2019; Dessler, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei kausal-komparatif untuk menguji pengaruh variabel independen (ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja tenaga kependidikan). Istilah “kausal-komparatif” dipilih karena penelitian ini bertujuan mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel yang tidak dimanipulasi, dengan membandingkan kelompok berdasarkan variabel tertentu, bukan sekadar membandingkan kelompok secara umum seperti pada studi komparatif deskriptif. Pendekatan ini memungkinkan pengukuran objektif dan analisis statistik yang akurat untuk menggeneralisasi temuan (Creswell & Creswell, 2018).

Populasi penelitian mencakup seluruh tenaga kependidikan di Universitas Negeri Padang (UNP), berjumlah 755 orang berdasarkan data kepegawaian tahun 2024 (Laporan Kepegawaian UNP, 2024). Sampel diambil sebanyak 82 responden, dihitung menggunakan rumus Hair et al. (2019):

$$n = 50 + 8m$$

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* untuk memastikan responden memiliki pengalaman kerja yang relevan di UNP. Data demografi responden disajikan secara lengkap pada Tabel 1 untuk memastikan sampel representatif dan memudahkan analisis lebih lanjut. Demografi responden penting untuk memastikan representasi sampel dan mendukung analisis segmentasi berdasarkan karakteristik tertentu.

Tabel 1. Data Demografi Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	45	52,9
	Perempuan	40	47,1
Usia	Di bawah 25 tahun	3	3,5
	25 - 30 tahun	5	5,9
	31 - 35 tahun	12	14,1
	36 - 40 tahun	22	25,9
	Di atas 40 tahun	43	50,6
Pendidikan	SMA	4	4,7
	Diploma	17	20,0
	S1/D4	45	52,9
	S2	18	21,2
	S3	1	1,2
Lama Bekerja	1 - 5 tahun	4	4,8
	6 - 10 tahun	18	21,7
	11 - 15 tahun	22	26,5
	16 - 20 tahun	21	25,3
	Lebih dari 20 tahun	18	21,7

Beberapa indikator masing-masing variabel yang diukur dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Variabel beserta indikatornya

Variabel	Indikator
Ketaatan	1. Kepatuhan terhadap jam kerja 2. Ketaatan terhadap standar operasional prosedur (SOP) 3. Penyelesaian tugas tepat waktu 4. Konsistensi dalam menjalankan tugas
Kejujuran	1. Kesesuaian antara ucapan dan tindakan 2. Keterbukaan dalam bekerja 3. Keandalan dalam menyelesaikan tugas 4. Menghindari praktik korupsi dan penyimpangan
Kerjasama Tim	1. Kemampuan berkomunikasi dalam tim 2. Saling mendukung dalam menyelesaikan tugas 3. Kesiediaan untuk berbagi informasi dan keterampilan 4. Adaptasi terhadap dinamika kerja tim
Suasana Lingkungan Kerja	1. Hubungan interpersonal di tempat kerja 2. Dukungan dari atasan dan rekan kerja 3. Kondisi fisik tempat kerja 4. Kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan pegawai
Kinerja	1. Produktivitas kerja 2. Kualitas hasil pekerjaan 3. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas 4. Kemampuan menyelesaikan masalah dalam pekerjaan

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert (1–5) yang mengukur lima variabel penelitian. Kuesioner disusun berdasarkan indikator operasional variabel, seperti kepatuhan terhadap aturan untuk ketaatan, keterbukaan komunikasi untuk kejujuran, partisipasi dalam tim untuk kerjasama, fasilitas kerja untuk suasana lingkungan kerja, dan produktivitas untuk kinerja. Validitas kuesioner dikonfirmasi dengan koefisien korelasi di atas 0,30 untuk 28 dari 30 item, dan reliabilitas ditunjukkan dengan nilai Cronbach's Alpha antara 0,709 hingga 0,905. Data sekunder diperoleh dari laporan resmi UNP, seperti Laporan Evaluasi SDM 2024, untuk mendukung analisis konteks.

Analisis data dilakukan menggunakan regresi berganda untuk menguji hipotesis. Uji prasyarat, termasuk normalitas (Kolmogorov-Smirnov, $p = 0,200$) dan linieritas ($p > 0,05$), menunjukkan bahwa data memenuhi asumsi analisis. Penelitian ini dilakukan di UNP, Padang, Indonesia, sepanjang tahun 2024.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Responden penelitian terdiri dari 52,9% laki-laki dan 47,1% perempuan, dengan mayoritas berusia di atas 40 tahun (50,6%) dan memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun (78,3%). Sebagian besar responden berpendidikan S1/D4 (52,9%) dan S2 (21,2%), menunjukkan kualifikasi akademik yang memadai untuk mendukung tugas administrasi dan akademik di UNP.

Statistik Deskriptif

Skor ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja berada pada kategori baik hingga sangat baik (TCR 75–85,4%). Kinerja responden juga menunjukkan skor yang baik, dengan rerata TCR 79,2–84,8%. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum, tenaga kependidikan UNP memiliki disiplin, integritas, kemampuan kolaborasi, dan persepsi positif terhadap lingkungan kerja.

Hasil Uji Prasyarat

Hasil uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov, $p > 0,05$), linearitas, dan multikolinearitas menunjukkan bahwa data memenuhi asumsi analisis regresi berganda.

Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi berganda disajikan pada Tabel 3, yang menggambarkan pengaruh ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di UNP.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien (B)	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	5,587	2,073	-	2,696	0,009
Ketaatan	0,240	0,098	0,260	2,455	0,016
Kejujuran	0,051	0,100	0,058	0,512	0,610
Kerjasama Tim	0,288	0,138	0,290	2,245	0,028
Suasana Kerja	0,184	0,092	0,245	2,007	0,048

Sumber: Data Diolah 2025

Model regresi signifikan secara statistik ($F = 23.387$, $p < 0,001$), dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,539. Artinya, 53,9% varians dalam kinerja tenaga kependidikan dapat dijelaskan oleh kombinasi ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja. Ketaatan ($\beta = 0,260$, $p = 0,016$), kerjasama tim ($\beta = 0,290$, $p = 0,028$), dan suasana lingkungan kerja ($\beta = 0,245$, $p = 0,048$) menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis H1, H3, dan H4 diterima. Sebaliknya, kejujuran ($\beta = 0,058$, $p = 0,610$) tidak berpengaruh signifikan, sehingga H2 ditolak. Secara kolektif, keempat variabel ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung hipotesis H5.

Pembahasan

Pengaruh Ketaatan terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketaatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Negeri Padang (UNP). Temuan ini sejalan dengan penelitian Ekhsan (2019) dan Sjahrudin, dkk (2022) yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan, dan mempercepat penyelesaian tugas. Dalam konteks UNP, ketaatan tercermin dari kepatuhan terhadap jam kerja, prosedur operasional, serta konsistensi dalam pelaksanaan tugas administratif, yang secara langsung berdampak pada percepatan penyelesaian pekerjaan dan peningkatan kualitas layanan kepada mahasiswa (Sutrisno, 2019).

Teori kepatuhan Kelman (2006) memperkuat temuan ini dengan menjelaskan bahwa kepatuhan dapat terjadi melalui tiga proses: kepatuhan instrumental (karena imbalan atau sanksi), identifikasi (karena ingin menjadi bagian dari kelompok), dan internalisasi (karena menerima aturan sebagai nilai pribadi). Dalam lingkungan kerja UNP, internalisasi aturan sebagai nilai pribadi—didukung oleh budaya organisasi yang menekankan integritas dan tanggung jawab—menjadi pendorong utama tingginya tingkat kepatuhan. Hal ini juga didukung oleh teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa kepatuhan terhadap aturan menciptakan keteraturan dan keandalan dalam pelaksanaan tugas (Greenberg & Baron, 2018).

Meskipun demikian, hasil statistik deskriptif dan laporan evaluasi SDM UNP (2024) mengungkapkan bahwa masih terdapat tantangan terkait ketaatan, seperti tingkat keterlambatan yang relatif tinggi dan kehadiran yang belum optimal pada jam kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengawasan yang lebih ketat dan sistem insentif yang jelas masih diperlukan untuk memperkuat disiplin kerja. Pendekatan kepemimpinan transformasional, seperti yang disarankan oleh Bass dan Riggio (2016), dapat menjadi solusi efektif untuk meningkatkan kepatuhan melalui inspirasi, motivasi, serta penciptaan budaya kerja yang berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional mendorong pegawai tidak hanya mematuhi aturan, tetapi juga menginternalisasi nilai-nilai keunggulan dan integritas dalam setiap tugas yang dikerjakan.

Secara empiris, hasil penelitian di berbagai sektor, termasuk di PT. Salam Pacific Indonesia Lines (SPIL) dan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga, juga menunjukkan bahwa ketaatan atau disiplin kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, tetap diakui bahwa faktor lain seperti motivasi, kompetensi, serta sistem penghargaan juga berperan penting dalam mendukung kinerja optimal.

Dengan demikian, ketaatan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di UNP, namun implementasinya perlu didukung oleh sistem pengawasan yang efektif, insentif yang jelas, serta kepemimpinan yang transformasional untuk memastikan kepatuhan tidak hanya bersifat instrumental, tetapi juga menjadi bagian dari nilai dan budaya kerja di lingkungan organisasi.

Pengaruh Kejujuran terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejujuran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Negeri Padang (UNP). Temuan ini berbeda dengan ekspektasi dan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa integritas memperkuat

kepercayaan dan efisiensi organisasi (Trevino et al., 2016). Namun, hasil ini bukan berarti kejujuran tidak penting, melainkan menunjukkan bahwa terdapat dinamika khusus di lingkungan UNP yang menyebabkan kejujuran belum mampu memberikan kontribusi langsung terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, skor kejujuran responden berada pada kategori “Baik” hingga “Sangat Baik” (TCR 75–84,8%), namun indikator seperti “keterbukaan komunikasi” dan “konsistensi antara ucapan dan tindakan” masih memiliki ruang untuk perbaikan, terutama pada segmen responden tertentu. Data sekunder dari Laporan Evaluasi SDM UNP 2024 menunjukkan bahwa kurang efektifnya pengawasan internal dan budaya birokrasi yang hierarkis turut mempengaruhi keterbukaan dan akuntabilitas pegawai. Pengawasan yang lemah menyebabkan integritas tidak selalu tercermin dalam kinerja, karena tidak ada mekanisme yang memastikan bahwa perilaku jujur benar-benar berdampak pada hasil kerja atau mendapatkan pengakuan (Agustin, 2020).

Selain itu, struktur organisasi yang kaku dan prosedur administratif yang berlebihan dapat menghambat aliran informasi dan komunikasi terbuka, sehingga kejujuran sebagai indikator utama integritas sulit untuk diaktualisasikan secara optimal dalam kinerja harian (Agustin, 2020). Budaya organisasi yang kurang mendukung keterbukaan juga menyebabkan pegawai cenderung lebih berhati-hati dalam berkomunikasi dan berbagi informasi, sehingga potensi kejujuran untuk memperkuat kinerja menjadi terbatas.

Teori pertukaran sosial (Cropanzano, Anthony, Daniels, & Hall, 2017)) menjelaskan bahwa kepercayaan dan kejujuran dalam organisasi akan berdampak positif jika ada timbal balik dan pengakuan dari sistem. Namun, jika mekanisme pengawasan dan penghargaan terhadap integritas lemah, maka kejujuran menjadi norma dasar yang tidak cukup variatif untuk mempengaruhi kinerja secara langsung. Studi oleh Agustin (2020) juga menemukan bahwa kejujuran akan lebih berdampak pada kinerja jika didukung oleh budaya organisasi yang transparan dan sistem pengawasan yang efektif.

Penelitian lain di sektor publik dan swasta menunjukkan hasil yang beragam. Misalnya, penelitian di PT Kaisheng Elektronika Teknologi menemukan bahwa kejujuran berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, tetapi hal tersebut didukung oleh budaya kerja dan sistem pengawasan yang kuat (Zebua, 2022). Sementara itu, di lingkungan birokrasi seperti UNP, kejujuran seringkali hanya menjadi nilai normatif jika tidak diimbangi dengan kebijakan dan praktik yang mendukung aktualisasinya.

Meskipun kejujuran tidak berpengaruh signifikan secara statistik, nilai ini tetap penting untuk membangun budaya kerja yang sehat dan berkelanjutan. Penelitian Wibowo (2019) menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat integritas tinggi cenderung memiliki loyalitas pegawai yang lebih besar, yang secara tidak langsung dapat mendukung kinerja jangka panjang. Oleh karena itu, UNP perlu memperkuat pelatihan etika, sistem pelaporan transparan, dan mekanisme pengawasan yang efektif untuk memaksimalkan dampak kejujuran terhadap kinerja. Selain itu, perlu dilakukan reformasi budaya organisasi agar lebih mendukung keterbukaan dan komunikasi, sehingga kejujuran dapat benar-benar menjadi penggerak peningkatan kinerja.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Negeri Padang (UNP). Temuan ini memperkuat teori interdependensi sosial dari Johnson dan Johnson (2014), yang menyatakan bahwa kolaborasi menciptakan hasil kolektif yang lebih baik dibandingkan kerja individu, karena setiap anggota tim saling mendukung dan berbagi tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks UNP, tantangan utama yang dihadapi adalah kurangnya koordinasi antarunit kerja, seperti terungkap dalam Laporan Evaluasi SDM UNP (2024). Kerjasama tim yang efektif dapat mengatasi hambatan ini dengan meningkatkan komunikasi, memperkuat sinergi, dan mempercepat penyelesaian tugas administratif maupun akademik.

Penelitian Katzenbach dan Smith (2015) menegaskan bahwa tim yang memiliki komunikasi terbuka dan tujuan bersama cenderung lebih produktif, karena setiap anggota merasa dihargai dan terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini juga selaras dengan hasil penelitian Sudarmanto dan Nugroho (2022), yang menemukan bahwa sinergi tim tidak hanya mengurangi beban kerja individu, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Di lingkungan UNP, kolaborasi yang baik terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat penyelesaian proyek lintas unit, dan menciptakan iklim kerja yang lebih inklusif.

Untuk memperkuat kerjasama tim, UNP dapat mengadopsi kegiatan team-building yang berkelanjutan, pelatihan komunikasi interpersonal, serta sistem penilaian berbasis kinerja kolektif seperti yang direkomendasikan oleh Robbins dan Judge (2017). Selain itu, penelitian lain di perguruan tinggi menunjukkan bahwa kerjasama tim yang didukung oleh kepercayaan dan keterbukaan dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dan memperkuat budaya organisasi yang positif. Dengan demikian, peningkatan kerjasama tim di UNP tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada pencapaian tujuan institusi secara keseluruhan.

Pengaruh Suasana Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Suasana lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di UNP. Temuan ini mendukung teori motivasi-higiene Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor lingkungan kerja (baik fisik maupun sosial) berperan sebagai faktor higienis yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai (Alshmemri, Shahwan-Akl, & Maude, 2017). Lingkungan kerja yang kondusif, seperti ruang kerja ergonomis, fasilitas yang memadai, serta hubungan interpersonal yang harmonis, terbukti meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai (Hartadi, 2021; Murtodo, S., S., A., & Siwi, M. K., 2019).

Di UNP, perkembangan infrastruktur fisik yang pesat memberikan peluang untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendukung produktivitas. Namun, tantangan yang dihadapi adalah budaya birokrasi yang masih kaku dan kurang fleksibel, seperti yang diidentifikasi dalam Laporan Evaluasi SDM UNP (2024). Kondisi ini dapat menghambat adaptasi terhadap perubahan dan inovasi, sehingga diperlukan upaya untuk memperkuat aspek sosial lingkungan kerja, seperti komunikasi terbuka, dukungan atasan, dan penghargaan terhadap kontribusi pegawai.

Penelitian Dessler (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang mendukung fleksibilitas kerja dan komunikasi terbuka memiliki tingkat keterlibatan pegawai yang lebih tinggi. Oleh karena itu, UNP dapat mengoptimalkan fasilitas kerja, mendorong kepemimpinan yang suportif, serta menciptakan iklim organisasi yang dinamis dan inovatif. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memperkuat loyalitas dan komitmen pegawai terhadap institusi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Kontribusi dan Kebaruan Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi unik dengan mengkaji pengaruh ketaatan, kejujuran, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja secara simultan dalam konteks tenaga kependidikan perguruan tinggi, yang masih jarang dieksplorasi dalam literatur sebelumnya. Berbeda dengan penelitian yang berfokus pada sektor swasta atau industri (Wibowo, 2019; Ekhsan, 2019), penelitian ini menyoroti dinamika kinerja di lingkungan akademik, di mana tenaga kependidikan memiliki peran ganda sebagai pendukung akademik dan administratif.

Temuan ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen kinerja, yang mengintegrasikan disiplin, kolaborasi, dan lingkungan kerja yang mendukung (Noe et al., 2019). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan bukti empiris tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga kependidikan, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan akademik di UNP. Kontribusi penelitian ini juga terletak pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan tinggi, serta memberikan dasar untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam terkait dinamika kinerja di lingkungan akademik.

Implikasi dan Keterbatasan

Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem pengawasan, pelatihan kerjasama tim, dan peningkatan kenyamanan lingkungan kerja. Keterbatasan penelitian antara lain sampel hanya di satu institusi dan data self-report. Penelitian lanjutan dapat menambah variabel lain atau menggunakan desain longitudinal.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa ketaatan, kerjasama tim, dan suasana lingkungan kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di UNP, dengan keempat variabel bersama-sama menjelaskan 53,9% varians kinerja. Sementara itu, kejujuran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Keterbatasan penelitian mencakup fokus pada satu institusi dan ketergantungan pada data laporan diri, yang berpotensi menimbulkan bias. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengkaji variabel tambahan, seperti gaya kepemimpinan atau motivasi intrinsik, serta menggunakan desain longitudinal untuk menangkap dinamika kinerja secara temporal.

Rekomendasi praktis untuk UNP meliputi: (1) mengimplementasikan pelatihan reguler untuk memperkuat disiplin kerja dan keterampilan kolaborasi tim, (2) mereformasi budaya birokrasi menjadi lebih fleksibel untuk mendorong inovasi, dan (3) mengoptimalkan fasilitas kerja, seperti ruang kerja yang ergonomis dan teknologi pendukung, untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas

tenaga kependidikan dan memperkuat kualitas layanan akademik di UNP, yang pada akhirnya mendukung pencapaian visi institusi sebagai pusat pendidikan unggulan.

REFERENSI

- Abdullah, A. E. (2005). Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Gagasan dan Pengalaman. Yogyakarta: Pustaka Timur.
- Agustin, R. (2020). Pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Manajemen Publik*, 8(2), 34–45.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12–16.
- Ambarwati, R., et al. (2022). Inovasi dalam Manajemen Pendidikan: Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Jurnal Ilmiah Sains*, 3(1), 15-27.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational leadership* (2nd ed.). Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
- Daspar, D. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan di sektor swasta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 45–56.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Ekhsan, M. (2019). Analisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(2), 103-113.
- Firdaus, M., Sari, R. C., & Ansyari, M. I. N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara XIV. *Jurnal Ecogen (PEK)*, 7(1), 39–50. <https://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/pek/article/view/15769>
- Frontiers in Communication. (2021). Organizational compliance during COVID-19: Anxiety, productivity, and individual characteristics. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2021.560451>
- Gelfand, M. J., et al. (2011). Differences between tight and loose cultures: A 33-nation study. *Science*, 332(6033), 1100–1104. <https://doi.org/10.1126/science.1197754>
- Goleman, D. (2006). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2018). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (10th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hartadi, S. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan produktivitas pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 9(1), 12–23.
- Ika Chastanti (2024). Dinamika Adaptasi Lembaga Pendidikan terhadap Perubahan Eksternal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 33-45.
- JIS (2025). Inovasi dalam Manajemen Pendidikan: Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Jurnal Ilmiah Sains*, 3(1), 15-27.
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Smith, K. A. (2014). Cooperative learning: Improving university instruction by basing practice on validated theory. *Journal on Excellence in College Teaching*, 25(3&4), 85–118.

- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.
- Kelman, H. C. (2006). Interests, relationships, identities: Three central issues for individuals and groups in negotiating their social environment. *Annual Review of Psychology*, 57, 1–26.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Murtodo, S., S, A., & Siwi, M. K. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata Kota Padang Panjang. *Jurnal Ecogen (PEK)*, 1(4), 1007-1013. <https://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/pek/article/view/5680/2988>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2019). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sjahrudin, H., Buyamin, B., Idris, R., & Saputra, A. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja: Dampak Fasilitas, Work-Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ecogen (PEK)*, 5(3), 340–352. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v5i3.13734>
- Sudarmanto, E., & Nugroho, R. (2022). Sinergi tim dan produktivitas kerja di institusi pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 10(1), 56–67.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Trevino, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2016). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The group engagement model: Procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349–361. https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0704_07
- Universitas Negeri Padang. (2024). *Laporan Evaluasi Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Padang Tahun 2024*. Padang: UNP.
- Universitas Negeri Padang. (2024). *Laporan Kepegawaian Universitas Negeri Padang Tahun 2024*. Padang: UNP.
- Wibowo, A. (2019). The role of integrity and teamwork in enhancing organizational performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 23–34.
- Zebua, Y. M. (2022). Pengaruh budaya kerja, motivasi dan kejujuran terhadap komitmen karyawan melalui prestasi kerja pada PT Kaisheng Elektronika Teknologi Medan. *Greenvest: Journal of Entrepreneurship and Sustainability*, 2(3), 441–458. <https://www.neliti.com/publications/543153/pengaruh-budaya-kerja-motivasi-dan-kejujuran-terhadap-komitmen-karyawan-melalui>