BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, sebab sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam setiap kegiatan organisasi. Tanpa adanya peran sumber daya manusia, kegiatan dalam organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Organisasi yang semakin berkembang akan selalu memikirkan pekerjaan yang efektif dan efisien agar mudah dikendalikan dan dinilai pelaksanaannya sehingga mudah dalam menetapkan kinerja pegawai.

Tugas Pokok Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung melaksanakan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam menyediakan hak dan fungsinya sesuai kebutuhan. Dalam melaksanakan tugas, Sekretariat DPRD mempunyai fungsi :

1. Penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD;
2. Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD;
3. Fasilitasi penyelenggaraan rapat DPRD;
4. Penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD;
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu memerlukan beberapa hal seperti kepemimpinan dan disiplin kerja serta motivasi yang tinggi, kepemimpinan yang baik dan disiplin kerja akan mendukung pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Milkovich dan Boudreau dalam Priadana dan Rusmandi (2013) menyatakan bahwa kinerja merupakan refleksi dari sebuah kesuksesan suatu organisasi. Jika suatu organisasi memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka dapat menjadi aset bagi organisasi, karena pegawai yang mempunyai kinerja yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan yang ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu masih ditemui beberapa pekerjaan yang tidak selesaikan tepat pada waktunya, pegawai datang terlambat, serta izin tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak terlalu penting, hal ini mengakibatkan kinerja pegawai menurun dan menandakan rendahnya motivasi pegawai dalam bekerja.

Salah satu faktor yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Menurut Robbins dan Timothy (2008:222), motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula kepada para bawahannya dalam sebuah organisasi agar tercapainya suatu organisasi dan tanggung jawab yang sudah ditentukan organisasi. Adapun dimensi motivasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu meliputi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

Pada kebutuhan akan prestasi, ditunjukan dengan kurangnya kreatifitas pegawai, tidak memiliki banyak inovasi baru dan berdampak ke kinerja pegawai. Sedangkan fenomena pada kebutuhan afiliasi masih ada beberapa pegawai yang kurang mampu berkomunikasi dengan baik dan tidak suka bekerja sama antar pegawai sehingga dapat menghambat kinerja. Kemudian pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan terlihat dari beberpa pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja untuk memperoleh jabatan tertentu atau naik level jabatan.

Disamping itu, faktor yang dapat mempengaruhi motivasi adalah gaya kepemimpinan. Menurut Kartono (2008) menyatakan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat

terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung bagaimana pemimpin menciptakan motivasi dalam diri setiap pegawai. Adapun dimensi gaya kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu meliputi gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan Laissez-Faire.

Gaya kepemimpinan otokratis fenomena yang terjadi dapat dilihat dari cara pemimpin yang kurangnya kontrol kepada bawahannya dalam menghadapi keadaan darurat dan kurangnya kesigapan dalam pengambilan keputusan di saat darurat. Pada gaya kepemimpinan demokratis dimana pimpinan memberikan wewenang secara luas kepada para pegawai dan mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab diri sendiri dan kerja sama yang baik. Pada gaya kepemimpinan bebas kendali atau *Laissez-faire* fenomena dapat dilihat masih adanya pegawai yang tidak serius dalam bekerja, sehingga pegawai tidak merasa bersalah dengan menunda pekerjaannya. Berdasarkan pengamatan penulis, gaya kepemimpinan otokratis lebih mendominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya karena tidak semua keputusan yang diambil dapat melibatkan bawahannya.

Kinerja pegawai juga menunjukkan seberapa banyak pegawai memberi kontribusi kepada organisasi, yang diantaranya adalah kualitas output, kuantitas output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif (Jackson dan Mathis, 2002). Kondisi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu menunjukkan adanya kinerja yang rendah seperti terlambat datang, pemanfaatan jam kerja yang tidak efektif, penyelesaian tugas tidak tepat waktu dan pulang kerja mendahului jam kerja. Hal ini diduga disebabkan oleh kurangnya disiplin kerja yang baik dilingkungan internal organisasi. Padahal disisi lain, semakin disiplin seorang pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Hasibuan,2014).

Sutrisno (2016:87) menjelaskan disiplin kerja seolah karyawan dalam sebuah perusahaan akan berusaha untuk dituntut oleh pihak manajemen dengan berbagai kebijakan dan mereka harus memenuhinya dengan baik. Disiplin kerja karyawan yang tidak baik, menyulitkan perusahaan mencapai hasil yang baik dari tujuan perusahaan. Disiplin kerja yang baik harus selalu diterapkan bagi semua perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Dari uraian di atas, dapat dilihat adanya masalah antara fenomena dengan harapan serta dukungan teori terkait dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja motivasi, dan kinerja, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini. Berdasarkan fenomena yang terjadi di Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu"**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi.
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi.
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja.
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.

2.1. Tinjauan P

2.1.1. Kepuasan Kerja

2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu

tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.1.1.2. Indikator Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan konstribusi kepada organisasi, konstribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya.

Sementara itu menurut Mangkunegara (2002) dalam Nel Arianty (2014:147) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja, menceminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
2. Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

2.1.2. Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya" (Siagian, 2004: 138).

2.1.2.3. Indikator Motivasi

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2006), yang menjadi indikator yaitu:

1. Fisiologis: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
2. Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
4. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Sementara itu Menurut McClelland's dalam Brantas (2009) dipengaruhi oleh 3 faktor utama, bahwa kebutuhan manusia terdiri dari 3 jenjang kebutuhan yaitu: Motif, Harapan, Insentif.

2.1.2. Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang lain agar mau mengikuti pemimpin dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemampuan tersebut tidaklah mudah dimiliki oleh setiap orang karena kepemimpinan membutuhkan

kedewasaan dalam berpikir dan bersikap, begitu pula dibutuhkan kreativitas dan keberanian dalam memimpin lebih-lebih memberikan contoh atau keteladanan terbaik kepada para bawahannya.

2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut (Pamungkas, 2011) dalam Ahmad Prayudi (2017:22) indikator kepemimpinan yaitu:

1. Peduli dan Menghargai Karyawan dengan adanya rasa menghargai kepada anak buah, tentu menjadi suatu motivasi yang jitu dalam memacu semangat kerja anggota tim. Pujian dan penghargaan walau terhadap sesuatu yang kecil akanmembuat anggota tim merasa dihargai. Alhasil, kemajuan kinerja akan terus meningkat.
2. Integritas, berarti melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang anda katakan. Integritas membuat orang lain percaya bahwa anda dapat diandalkan dan mampu membawa "pengikut" anda ke posisi teratas. Integritas adalah penepatan janji-janji.
3. Bijaksana, seorang pemimpin yang bijaksana dapat mengubah sisi negatif dari anggota timnya menjadi suatu kekuatan positif yang dapat memajukan timnya.
4. Memberikan Arahan dan Dukungan, pemimpin adalah mereka yang bisa memberikan arahan dan dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai suatu sasaran. Memberikan arahan dan dukungan disini juga berarti perhatian dalam apa yang dilakukan anggota tim, memberikan nasihat dan arahan khususnya dalam menghadapi keadaan yang sulit.
5. Bersikap adil, ini sangat penting agar setiap anggota tim tau bahwa mereka tidak dinomorduakan dan masing-masing dari mereka adalah penting. Bersikap adil bukan berarti membagi waktu dan perhatian yang sama kepada setiap anggota, namun memberikan perhatian, perilakuan yang adil, yang sepantasnya kepada setiap anggota tim.

2.1.3. Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku

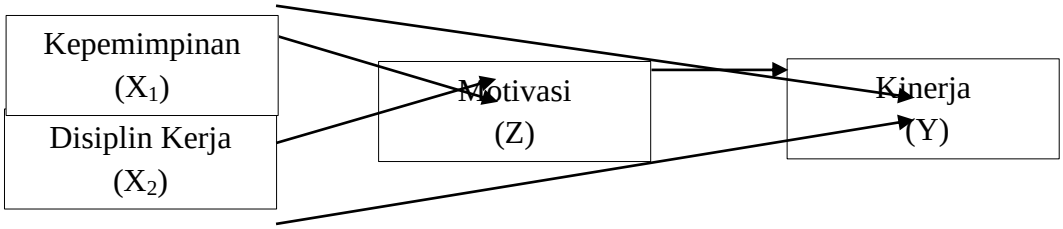
2.1.4.4 Indikator Kedisplinan

Menurut Aritonang (2002) indikator-indikator mengukur disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu
2. Tanggung jawab
3. Pemanfaatan serana kantor
4. Ketaatan terhadap aturan kantor

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variable sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
H2: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
H3: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
H4: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
H6: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.
H7: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.