

BAB I **PENDAHULUAN**

1. Latar Belakang Masalah

Pertanahan Kota Tebing Tinggi adalah bagian dari pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik yaitu setiap lembaga penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Kegiatan tersebut dilaksanakan oleh pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan public

Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, dengan prestasi kerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, kinerja karyawan yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, prestasi kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Berdasarkan survey yang dilakukan di Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi bahwa terjadi penurunan kinerja pegawai yang cenderung mengakibatkan kualitas kerja karyawan mengalami penurunan sehingga memberikan pelayanan yang mengecewakan masyarakat. Selain itu, laporan-laporan yang dikerjakan karyawan tidak sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan kepada karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat bekerja dengan optimal dan maksimal. Kemudian, penurunan kinerja karyawan juga dapat terlihat dari pelaporan karyawan banyak yang diselesaikan tidak tepat waktu dan hasil penilaian kinerja yang banyak kurang memuaskan. Selain itu, kinerja pegawai dapat dilihat berdasarkan penilaian kinerja dengan menggunakan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang selalu dibuat dalam 2 semesteran dalam satu tahun. Berdasarkan data kinerja berupa sasaran kerja pegawai sebanyak 61 pegawai diketahui bahwa terdapat pegawai yang memiliki nilai kinerja yang mengalami peningkatan, penurunan dan tetap.

Tabel 1.1
Data Rekapitulasi Sasaran Kerja Pegawai (SKP)
Tahun 2021

No Urut	Nilai SKP tahun 2021		Keterangan
	Semester I	Semester II	
1	116.54	111.93	Nilai SKP meningkat
2	100.00	109.60	Nilai SKP meningkat
3	100.00	104.57	Nilai SKP meningkat
4	97.58	102.67	Nilai SKP meningkat
5	107.51	105.60	Nilai SKP menurun
6	117.50	100.96	Nilai SKP menurun
7	108.54	116.00	Nilai SKP meningkat
8	112.50	109.00	Nilai SKP menurun
9	100.00	94.13	Nilai SKP menurun
10	100.00	102.33	Nilai SKP meningkat
11	100.00	93.33	Nilai SKP menurun
12	102.50	100.00	Nilai SKP menurun
13	100.00	88.00	Nilai SKP menurun
14	88.54	78.00	Nilai SKP menurun

No Urut	Nilai SKP tahun 2021		Keterangan
	Semester I	Semester II	
15	100.00	101.00	Nilai SKP meningkat
16	115.00	100.00	Nilai SKP menurun
17	100.00	98.50	Nilai SKP menurun
18	100.00	87.50	Nilai SKP menurun
19	105.00	100.00	Nilai SKP menurun
20	112.53	100.00	Nilai SKP menurun
21	113.50	100.00	Nilai SKP menurun
22	118.50	116.20	Nilai SKP menurun
23	95.00	92.53	Nilai SKP menurun
24	107.00	105.00	Nilai SKP menurun
25	100.00	115.00	Nilai SKP meningkat
26	109.50	118.50	Nilai SKP meningkat
27	100.00	93.33	Nilai SKP menurun
28	98.78	100.00	Nilai SKP meningkat
29	99.50	100.80	Nilai SKP meningkat
30	100.00	95.88	Nilai SKP menurun
31	95.58	93.33	Nilai SKP menurun
32	97.74	100.00	Nilai SKP meningkat
33	100.10	100.80	Nilai SKP meningkat
34	87.88	87.96	Nilai SKP meningkat
35	100.00	100.00	Nilai SKP tetap
36	100.00	100.80	Nilai SKP meningkat
37	95.00	94.47	Nilai SKP menurun
38	100.00	100.00	Nilai SKP tetap
39	100.00	100.00	Nilai SKP tetap
40	97.51	96.53	Nilai SKP menurun
41	100.00	99.78	Nilai SKP menurun
42	118.52	118.57	Nilai SKP meningkat
43	112.45	116.58	Nilai SKP meningkat
44	100.00	100.00	Nilai SKP meningkat
45	87.88	100.00	Nilai SKP meningkat
46	84.75	98.56	Nilai SKP meningkat
47	100.00	97.47	Nilai SKP menurun
48	100.00	98.49	Nilai SKP menurun
49	114.52	118.25	Nilai SKP meningkat
50	113.51	117.50	Nilai SKP meningkat
51	113.24	119.00	Nilai SKP meningkat
52	100.00	118.00	Nilai SKP meningkat
53	113.00	116.00	Nilai SKP meningkat
54	114.00	114.00	Nilai SKP tetap
55	125.00	126.00	Nilai SKP meningkat
56	89.51	87.50	Nilai SKP menurun
57	100.00	94.58	Nilai SKP menurun
58	100.00	97.50	Nilai SKP menurun
59	98.74	98.50	Nilai SKP menurun
60	101.51	100.00	Nilai SKP meningkat
61	100.00	100.00	Nilai SKP tetap

Sumber: Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 diperoleh bahwa dari sebanyak 61 pegawai di Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi sebanyak 5 pegawai memiliki sasaran kinerja pegawai (SKP) yang sama dengan semester I dengan semester II selama tahun 2021, kemudian sebanyak 27 pegawai memiliki sasaran kinerja pegawai (SKP) yang meningkat dari semester I selama tahun 2021 dan 29 pegawai memperoleh hasil sasaran kinerja pegawai (SKP) yang menurun di semester II dibandingkan nilai kinerja pegawai (SKP) pada semester I di tahun 2021. Pada sasaran kinerja pegawai (SKP) terdapat beberapa kriteria yang dinilai mengenai perilaku kerja seperti orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerjapegawai menaglami penurunan.

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Kepemimpinan di beberapa departemen Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi yang kurang baik yang disinyalir karena kurangnya melakukan dorongan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang rendah, pimpinan yang terlalu emosional apabila pegawai mengalami kesalahan kerja.

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang karyawan harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memberikan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang diterima pegawai masih tergolong rendah dimana cenderung minim dalam pemberian *reward* kepada pegawai, tunjangan yang kurang memuaskan pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Hal ini memicu penurunan kinerja pegawai.

Dengan begitu apabila dari karyawan sudah melaksakan budaya organisasi maka tingkat kemajuan produktivitas kerja karyawan akan juga ikut berkembang. Budaya organisasi yang lemah terlihat dari tingkat disiplin kerja yang minim terutama terhadap disiplin waktu baik berkaitan dengan jam kerja maupun waktu penyelesaian pekerjaan yang selalu terlambat. Selain itu, nilai dan norma juga belum diterapkan dengan baik oleh pegawai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang terjadi pada perusahaan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada perusahaan ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi”**.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, dapat dibuat perumusan masalah yaitu :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi?
3. Apakah Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi?
4. Apakah Budaya Organisasi dapat memoderasi hubungan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi?
5. Apakah Budaya Organisasi dapat memoderasi hubungan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi?
6. Apakah Budaya Organisasi dapat memoderasi hubungan Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi?

3. Tinjauan Pustaka

3.1 Kepemimpinan

Menurut Rachmawati (2018) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan atau suatu usaha menggunakan gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Menurut Wibowo (2018), Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi, memotivasi, mendorong dan memfasilitasi aktivitas segenap sumber daya manusia untuk memberikan komitmen dan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wibowo (2018), keempat keterampilan kepemimpinan tersebut adalah:

1. *Communication* (komunikasi)
2. *Praise* (pujian)
3. *Empowerment* (pemberdayaan)
4. *Coaching*

3.2 Motivasi Kerja

Menurut Chukwuma (2018), motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke

tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Menurut Hamali (2018), motivasi adalah upaya menciptakan situasi yang bisa meredakan kegelisahan karyawan, di dalamnya seorang karyawan dirangsang untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

Menurut Priansa (2018), Terdapat tiga macam karakteristik dasar motivasi kerja yang berkenaan dengan pegawai, yaitu :

1. Usaha (*Effort*)
2. Ketekunan (*Persistence*)
3. Arah (*Direction*)

3.3 Motivasi Kerja

Menurut Fahmi (2018), Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan. Menurut Sutrisno (2019), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

Menurut Edision, dkk (2018), untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang konstruktif atau kuat dan untuk mencapai itu perlu pemenuhan, sebagai berikut:

1. Kesadaran diri
2. Keagresifan
3. Kepribadian
4. Performa
5. Orientasi tim

3.4 Kinerja

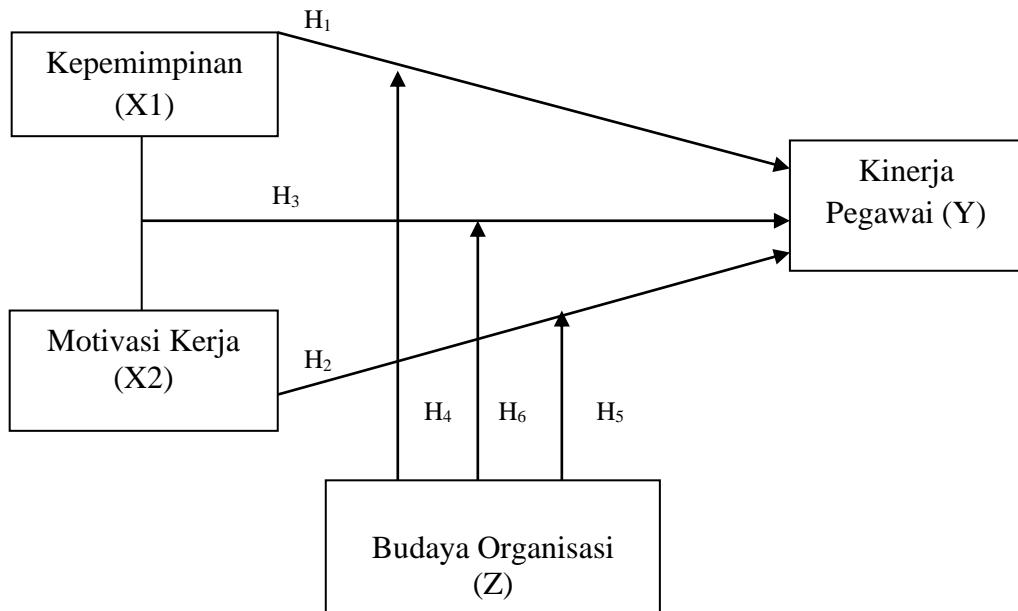
Menurut Fatimah (2021), Kinerja sendiri diartikan sebagai hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Sitinjak (2021), kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan.

Untuk mengukur kinerja karyawan menurut Bangun (2018) ialah sebagai berikut :

1. Jumlah pekerjaan
2. Kualitas Pekerjaan
3. Kehadiran
4. Kemampuan berkerja sam

4. Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapatlah diuraikan bahwa kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran

5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- H₁ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi.
- H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi.
- H₃ : Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi.
- H₄ : Budaya Organisasi dapat memoderasi hubungan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi.
- H₅ : Budaya Organisasi dapat memoderasi hubungan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi.
- H₆ : Budaya Organisasi dapat memoderasi hubungan Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Tebing Tinggi.