

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini semakin tingginya persaingan antar organisasi, menuntut setiap organisasi untuk melakukan perubahan agar terus berkembang dan bertahan juga bagi organisasi untuk menyadari dan mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta memiliki usaha yang keras untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja dari sumber daya manusia tersebut menjadi meningkat. Sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Jadi sangat jelas bahwa salah satu kunci untuk memenangkan persaingan tersebut adalah dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting karena suatu organisasi dikembangkan demi kepentingan manusia juga. Selain itu, perkembangan suatu organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki, apabila kinerja sumber daya manusia tidak maksimal, maka kinerja organisasi juga tidak optimal, untuk itu sangat diperlukan sebuah dukungan organisasi secara holistic.

Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu merupakan salah satu instansi pemerintah yang memberikan pelayanan masyarakat dengan salah satu contohnya yaitu dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat. Pelayanan pegawai Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang sangat berdampak dalam mencapai tujuan instansi/ organisasi tersebut. Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu hal serius yang wajib diperhatikan oleh instansi, untuk tercapainya tujuan organisasi dan kepuasan kerja pegawai. Karena dengan tercapainya kepuasan kerja memungkinkan pegawai pada suatu instansi akan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Menurut Bangun (2012), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, dan Menurut Fahmi (2017), Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan merupakan suatu pencapaian karyawan atas tugas yang diberikan. Kinerja dapat diartikan sebagai catatan keberhasilan dari suatu pekerjaan/ tugas yang telah dicapai seseorang melalui pengevaluasian/ penilaian kinerja karyawan yang dilakukan organisasi selama periode tertentu. Kinerja karyawan dapat dievaluasi secara kualitatif dan kuantitatif. Faktor-faktor kinerja karyawan yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah pengetahuan, kemampuan, keterampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen, dan motivasi), kualitas kerja, volume hasil produksi dan interaksi (komunikasi, hubungan dalam kelompok). Kinerja karyawan di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik dari unsur pimpinan maupun pekerja. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjanya. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya. Perusahaan juga harus dapat memberi perhatian pada kebutuhan, keinginan, dan harapan dari tenaga kerja terhadap pekerjaan yang mereka geluti. Adanya kesesuaian antara harapan yang diinginkan oleh karyawan dengan kenyataan yang ada dapat memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan. Dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, karyawan merasa perlu mendapatkan faktor pendukung yang mampu memberikan kepuasan sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan aktivitas pekerjaan sehari-hari dengan baik.

Tabel 1. Data Kinerja Pegawai

Peran kepemimpinan sangat penting dan diperlukan untuk memenuhi berbagai kebutuhan dan menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Di samping itu dapat mendorong karyawan untuk berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi yang ditetapkan. Dari berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi pada akhirnya harus dapat pula menimbulkan Kinerja dari para bawahannya. Secara tidak langsung kepemimpinan ikut menentukan terbentuknya Kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan seseorang terhadap karyawan, maka semakin tinggi pula Kinerja karyawan. Sikap pemimpin dapat memberikan pengaruh terhadap bawahannya, misalnya terhadap kepercayaan, kepuasan kerja, kinerja karyawan dan lain-lain. Disadari bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang terbaik yang berlaku universal untuk segala situasi atau lingkungan, maka pendekatan

situasional/kontingensi dalam memilih model kepemimpinan yang efektif menjadi alternatif jawaban terbaik. Pemimpin perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Ketika pemimpin menunjukkan kepemimpinan yang baik, para karyawan akan berkesempatan untuk mempelajari perilaku yang tepat untuk berhadapan dengan pekerjaan mereka. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan tugas-tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas pimpinannya, karena kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan.

Dalam memimpin instansi atau organisasi, seorang pemimpin tidak bisa lepas dari gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan itu timbul berdasarkan cara bertindak atau bertingkah laku dari pimpinan yang bersangkutan. Seorang pemimpin dapat meningkatkan efektifitas kepemimpinannya dengan menggunakan gaya yang berbeda tergantung dari situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya. Menurut Robbins dalam jurnal Heni Hikmayani Fauzia, dkk (2018), kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang bertitik fokuskan pada situasi, kondisi, kesiapan dan ketepatan anggota. Dimana ketepatan anggota yang dimaksud adalah menurut Budiwanto yaitu, kemampuan seseorang untuk mengarahkan suatu gerak terhadap Sasaran yang sesuai dengan tujuan.

Gaya Kepemimpinan Situasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif atau menyeluruh tentang bagaimana mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin semata-mata hanya untuk memberikan motivasi kepada bawahan agar meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan situasional adalah salah satu dalam gaya kepemimpinan yang dapat dilakukan dalam situasi tertentu dimana pendekatan yang dilakukan adalah dengan memperhatikan tingkat kematangan karyawan. Gaya kepemimpinan situasional harus mampu mendiagnosa dan mengenali situasi tertentu dan kemudian mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang cocok untuk situasi tertentu. Gaya kepemimpinan situasional dapat menjadi salah satu indikator penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang mengenali situasi akan cepat beradaptasi terhadap suatu perubahan, mampu menganalisa apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan baik internal dan eksternal organisasinya, sehingga mampu memecahkan masalah yang dihadapi, dan lebih meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Pemimpin di dalam suatu organisasi dituntut untuk dapat memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat meningkatkan kinerjanya. Motivasi muncul ketika seseorang merasa bahwa keinginan atau kebutuhannya telah terpenuhi sehingga ia menjadi semangat untuk melakukan pekerjaannya. Apabila kebutuhan serta kepuasaan karyawan baik material dan nonmaterial yang diterima karyawan semakin memuaskan, maka semangat karyawan untuk bekerja akan semakin tinggi. Semakin tepat motivasi yang diberikan pemimpin maka semakin baik kinerja karyawan namun jika karyawan merasa tidak termotivasi maka kinerjanya akan semakin rendah dan berdampak buruk terhadap keberhasilan perusahaan.

Menurut Eisingenberger (2002) dalam Fahrizal dan Utama (2017), *Perceived Organizational support* atau persepsi dukungan organisasi (POS) adalah keyakinan umum karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan terikat dengan aktivitas organisasi dan akan memberikan kemampuan terbaiknya untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. POS yang meningkat dapat membuat karyawan memiliki tanggung jawab dan kewajiban untuk berkontribusi dan peduli akan kesejahteraan organisasi serta membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. *Perceived Organizational Support* merupakan penilaian karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatakan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian akan mengembangkan hubungan serta penilaian yang lebih positif terhadap organisasi. Dengan menyatakan keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi tersebut. Terdapat pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dimana kinerja pegawainya masih kurang maksimal dipengaruhi juga dengan gaya kepemimpinan dan kurnagnya dukungan organisasi didalamnya.

Berdasarkan fenomena dan data di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul **“Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Perceived**

Organizational Support Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah yang diteliti pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu masih belum maksimal.
2. Kepemimpinan situasional pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu belum mampu memacu semangat kerja para pegawai.
3. *Perceived Organizational support* pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu belum mampu meyakinkan pegawai untuk memperoleh kesejahteraannya.
4. Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu masih belum termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya serta untuk memperjelas arah penelitian, maka peneliti membatasi masalah hanya pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu. Karena banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja, maka peneliti membatasi masalah hanya pada Kepemimpinan Situasional, *Perceived Organizational Support*, dan Motivasi.

1.4 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
2. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
3. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
5. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
6. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu melalui Motivasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu melalui Motivasi sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Motivasi Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu melalui Motivasi sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu melalui Motivasi sebagai variabel intervening.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama pada kajian tentang Kinerja, Kepemimpinan Situasional, *Perceived Organizational Support* dan Motivasi.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat yang dapat diperoleh oleh pihak Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dari penelitian ini yaitu menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan, dan memperbaiki Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

1.6.3 Manfaat Lainnya

Manfaat bagi penulis tentang penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dari pihak lain yang ingin meneliti masalah yang relevan dalam penelitian ini.