

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja pegawai, sebagai variabel dependen, adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2010). Dalam konteks Kecamatan Merdeka, beberapa pegawai menunjukkan rendahnya kualitas penyelesaian tugas administratif serta lemahnya inisiatif dalam menjalankan program pelayanan masyarakat. Hal ini mengindikasikan adanya masalah dalam sistem internal yang memengaruhi kinerja mereka.

Beberapa variabel yang diduga memengaruhi kinerja tersebut antara lain adalah kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional dinilai mampu menciptakan visi bersama, memberi motivasi, dan memperkuat hubungan emosional antara pemimpin dan bawahan. Bass & Avolio (1994) menyebutkan bahwa pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk bekerja melebihi ekspektasi organisasi melalui inspirasi dan pengaruh ideal. Namun, di Kecamatan Merdeka, praktik kepemimpinan masih cenderung birokratis, sehingga berpotensi menghambat optimalisasi kinerja pegawai.

Selanjutnya, disiplin kerja yang rendah juga menjadi permasalahan tersendiri. kurangnya kepatuhan terhadap jam kerja masih sering ditemukan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan terhadap aturan organisasi (Siagian, 2002), dan rendahnya disiplin tentu akan berdampak negatif terhadap output kinerja.

Sebagai variabel intervening, kepuasan kerja diyakini memainkan peran penting dalam menjembatani hubungan antara ketiga variabel bebas tersebut dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap positif individu terhadap pekerjaan yang mencerminkan keselarasan antara harapan dan kenyataan yang diterima (Locke, 1976). Pegawai yang merasa puas cenderung lebih produktif dan loyal. Dalam kondisi yang ada di Kecamatan Merdeka, belum adanya sistem penghargaan berbasis kinerja dan terbatasnya peluang pengembangan diri membuat banyak pegawai merasa kurang puas terhadap pekerjaannya.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Kinerja PNS di Kecamatan Merdeka belum optimal.
- b. Terdapat indikasi rendahnya kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja.
- c. Tingkat disiplin kerja pegawai belum memadai.
- d. Motivasi kerja sebagian pegawai masih rendah.
- e. Kepuasan kerja pegawai diduga berperan dalam memengaruhi kinerja pegawai namun belum dievaluasi secara sistematis.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini terarah, maka dibatasi pada:

- a. Responden adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Merdeka, Kabupaten Karo.
- b. Variabel independen terdiri dari: Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja.
- c. Variabel intervening adalah Kepuasan Kerja.
- d. Variabel dependen adalah Kinerja Pegawai.

## **1.4 Rumusan Masalah**

- a. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?
- d. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- e. Apakah kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
- f. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

- a. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.

- b. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
- c. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
- d. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- e. Menganalisis pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- f. Menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara ketiga variabel bebas terhadap kinerja pegawai.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya terkait model hubungan antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja PNS.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Memberikan masukan kepada Pemerintah Kecamatan Merdeka untuk mengembangkan strategi kepemimpinan dan manajemen SDM yang lebih efektif.

Memberikan data empiris mengenai pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor perantara dalam peningkatan kinerja pegawai.

Menjadi bahan evaluasi internal dalam perbaikan sistem kerja dan kebijakan pengembangan pegawai.

## **1.7 Originalitas Penelitian**

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun, penelitian ini memiliki kebaruan dalam hal lokasi penelitian yang spesifik di Kecamatan Merdeka, Kabupaten Karo, yang belum banyak diteliti secara ilmiah.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Variabel Y (DEPENDEN) – Kinerja Pegawai**

###### ***2.1.1.1 Definisi Variabel Y***

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2010). Kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, termasuk motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

###### ***2.1.1.2 Indikator Variabel Y***

Menurut Peraturan Kepala BKN No. 1 Tahun 2013, indikator kinerja PNS antara lain:

1. Kuantitas hasil kerja
2. Kualitas hasil kerja
3. Ketepatan waktu penyelesaian tugas
4. Kehadiran
5. Inisiatif kerja
6. Kemampuan bekerja sama

##### **2.1.2 Variabel X1 – Kepemimpinan Transformasional**

###### ***2.1.2.1 Definisi Variabel X1***

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk melampaui tujuan yang ditetapkan melalui pengaruh visi, intelektual, dan perhatian individual (Bass & Avolio, 1994).

###### ***2.1.2.2 Indikator Variabel X1***

Menurut Bass & Avolio (1994), indikator kepemimpinan transformasional terdiri dari:

1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal)
2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)
3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)
4. Individualized Consideration (Perhatian Individual)

##### **2.1.3 Variabel X2 – Disiplin Kerja**

###### ***2.1.3.1 Definisi Variabel X2***

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan dan tata tertib kerja yang berlaku dalam organisasi (Siagian, 2002).

###### ***2.1.3.2 Indikator Variabel X2***

Menurut Rivai (2011), indikator disiplin kerja meliputi:

1. Ketaatan terhadap peraturan kerja
2. Tingkat kehadiran

3. Kepatuhan terhadap waktu kerja
4. Tanggung jawab terhadap tugas
5. Etika dan sopan santun di tempat kerja

#### **2.1.4 Variabel X3 – Motivasi Kerja**

##### ***2.1.4.1 Definisi Variabel X3***

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang menimbulkan semangat dan keinginan individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017).

##### ***2.1.4.2 Indikator Variabel X3***

Berdasarkan teori Herzberg (1959), indikator motivasi kerja meliputi:

1. Prestasi kerja
2. Pengakuan (recognition)
3. Tanggung jawab
4. Kesempatan berkembang
5. Kondisi kerja

#### **2.1.5 Variabel Z – Kepuasan Kerja (Variabel Intervening)**

##### ***2.1.5.1 Definisi Variabel Z***

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif terhadap pekerjaan yang merupakan hasil dari perbandingan antara harapan dan realitas pekerjaan (Locke, 1976).

##### ***2.1.5.2 Indikator Variabel Z***

Menurut Luthans (2006), indikator kepuasan kerja mencakup:

1. Gaji atau kompensasi
2. Kesempatan promosi
3. Hubungan dengan atasan
4. Kondisi kerja fisik
5. Rekan kerja
6. Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan