

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. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting karena suatu organisasi dikembangkan demi kepentingan manusia juga.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) adalah lembaga pemerintah yang mengurus urusan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia di tingkat daerah. BKPSDM berfungsi untuk membantu kepala daerah (Bupati/Walikota) dalam menjalankan urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan SDM.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Mangkunegara, 2013) Kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Setiap organisasi harus meningkatkan kualitas sumber dayanya untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan memenuhi standar kerja yang disyaratkan oleh institusi itu sendiri. Satu hal yang diperlukan untuk kinerja yang memuaskan adalah adanya Karakteristik Pekerjaan yang tepat dan jelas (Citrayani, F., Hidayati, T., & Zainurossalamia, S, 2022). Menurut Meilina, R. (2016) Karakteristik Pekerjaan yang terarah diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan sehingga mendukung tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan perlu membentuk Karakteristik Pekerjaan yang harus dapat dikelola dengan baik, dalam artian sesuai dengan karakteristik karyawan. Astutik, M., & Priantono, S. (2020) menyatakan bahwa Karakteristik Pekerjaan karyawan adalah salah satu faktor yang bisa kinerja karyawan sehingga dapat mencapai kesuksesan di organisasinya. 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. 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. 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 kepuasan 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.

Proses kegiatan dalam bekerja pada akhirnya akan menghasilkan kinerja karyawan yang diinginkan sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi karyawan akan bekerja dengan giat untuk melaksanakan pekerjaannya, tetapi jika motivasi kerja rendah maka sebaliknya membuat tidak bersemangat kerja dan mudah menyerah. Karakteristik pekerjaan merupakan uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Kinerja pegawai bisa semakin baik dikarenakan atasan mengetahui kerja bawahan dengan cara mengetahui karakteristik pekerjaan menjadi tugas-tugas dalam pekerjaan yang bervariasi, lebih menuntut tanggung jawab.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah yang diteliti pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo masih belum maksimal.
2. Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo masih banyak yang belum memahami Karakteristik Pekerjaannya.
3. Kepemimpinan Situasional pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo belum mampu memacu semangat kerja para pegawai.
4. Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo masih belum termotivasi dalam menjalankan tugasnya.

1.3. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya serta untuk memperjelas arah penelitian, maka peneliti membatasi masalah hanya pada Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo. Karena banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja, maka peneliti membatasi masalah hanya pada Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Situasional dan Motivasi.

1.4. Rumusan Masalah

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

1. Apakah Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo?
2. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo?

3. Apakah Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo?
4. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo?
5. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo?
6. Apakah Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo melalui Motivasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo 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 Karakteristik Pekerjaan terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Motivasi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo melalui Motivasi sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo 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, Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Situasional dan Motivasi.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat yang dapat diperoleh oleh pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo dari penelitian ini yaitu

menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan, dan memperbaiki Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karo.

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.