

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada persaingan global saat ini dunia kerja sangat membantukan orang yang bisa berfikir untuk maju, cerdas, inovasi, dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi perkembangan zaman. Organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai sumber daya manusia dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi dengan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai, kinerja pegawai dan Organization Citizenship Behavior (OCB). Dalam suatu perkantoran atau organisasi, manusia adalah suatu asset yang sangat berharga dimana dapat membawa dampak yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Kaitan antara manusia dengan pencapaian tujuan ini yaitu organisasi perlu memikirkan aspek bagaimana cara pengelolaan sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang utama dalam sebuah perkantoran atau organisasi. Oleh sebab itu SDM harus dibina, dilatih, dan dikembangkan agar menjadi SDM yang berkualitas (Ayunda, 2020). Sumber Daya Manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang unggul, sadar akan identitasnya, serta sadar akan wawasan nusantara. Sumber daya manusia ini terdiri dari beberapa tingkatan dan merupakan suatu

keseluruhan yang ada pada manusia yang terdapat dalam organisasi dimana terlihat dalam kegiatan internal dan eksternal organisasi dari level yang paling bawah ke yang paling atas. Dari beberapa tingkat ini, mereka sama-sama memiliki tekanan dimana hal memajukan serta mencapai tujuan organisasi ini dapat dilakukan secara bersama-sama ataupun berkelompok karena jika tidak berkelompok atau bersama-sama, maka berkaitan fatal atau buruk bagi pencapaian tujuan organisasi. Maka dapat dikatakan bahwa berhasil atau tidak berhasilnya suatu organisasi dalam kebutuhan serta mencapai suatu tujuan tergantung pada keberhasilan yang dapat dari sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.

Kinerja pegawai dapat meningkatkan apabila kepemimpinan transformasional dan kompetensi personil sudah dapat terpenuhi dengan baik dan pegawai sudah merasa aman dan nyaman dalam mengerjakan pekerjaannya melalui OCB sebagai variabel intervening atau penghubung antara variabel-variabel tersebut. Salah satu permasalahan dasar dalam kantor ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut (Magdalena et al., 2016), kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kualitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Baik buruknya kinerja seorang

pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk cara pimpinan dalam memimpin pegawainya.

Sorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam kantor tersebut, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan organisasi secara jelas sehingga meningkatkan kreativitas dan inovasi bawahan. Kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi individu untuk mencapai mengesampingkan kepentingan pribadi (Wisnawa & Dewi, 2020). Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mendorong kewajiban pengikut untuk mencapai misi dan nilai-nilai kantor serta memotivasi mereka dengan membangun kepercayaan dan tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional sangat efektif karena mendorong perubahan dalam perilaku individu yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi, akibatnya kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk memiliki dampak yang substansial pada kinerja keseluruhan organisasi dan menciptakan dukungan yang diperlukan untuk memastikan hasil yang diinginkan.

Selain kepemimpinan transformasional, kompetensi pegawai juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut (Bellania Mangindaan, Bernhard Tewel, 2020), Kompetensi adalah mengemukakan bahwa kompetensi merujuk kepada karakteristik yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep

diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama (Fadude et al., 2019).

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku ditempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Ocb juga dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. (Suzanna, 2017), berpendapat bahwa organizational citizenship behavior sangat penting dalam kelangsungan hidup.

Kantor Polsek Kunto Darussalam Kab.Rokan Hulu, Riau merupakan suatu perkantoran yang bergerak dibidang kebijaksanaan siasat kepolisian maupun adminitratif, organisatoris. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan pendorong untuk tempat polisi bekerja, dan tempat melaporkan masalah yang bertentangan dengan peraturan. Kantor Polsek Kunto Darussalam Kab.Rokan Hulu, Riau sehingga pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting sebagai salah satu faktor kunci kepercayaan untuk mencapai visi dan melaksanakan misi. Pengelolaan sumber daya manusia diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan

dari pengelolaan sumber daya manusia adalah untuk memberikan kepada organisasi suatu kerja yang efektif untuk mencapai tujuan kantor, bagaimana seharusnya kantor dapat mengembangkan, menggunakan, dan membina anggota dalam kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan. Oleh karena itu pihak manajemen kantor harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola anggota yang berasal dari keahlian dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga anggota dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan. Kinerja personil yang tinggi sangatlah diharapkan oleh setiap kantor, semakin banyak anggota yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas kantor secara keseluruhan akan meningkat.

Berikut ini adalah data presentasi kinerja personil pada periode tahun 2017-2019.

**Tabel 1.1**  
**Hasil kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau**  
**pada tahun 2017-2020**

NO	TAHUN	HASIL KINERJA PERSONIL/ ANGGOTA			
		SANGAT MEMUASKAN	MEMUASKAN	KURANG MEMUASKAN	TIDAK MEMUASKAN
1	2017	-	-	Kurang Memuaskan	-
2	2018	-	Memuasakn	-	-
3	2019	Sangat	-	-	-

		Memuaskan			
4	2020	-	Memuaskan	-	-

*Sumber : Data Hasil Kinerja pegawai di Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau tahun 2017-2019*

Table 1.1 memperhatikan bahwa fenomena yang terjadi pada personil/anggota Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau memiliki hasil kinerja personil yang belum stabil. Pada tahun 2017 hasil kinerja personil kurang memuaskan, karna kinerja nya tidak sesuai dengan kemampuan terhadap personil dalam melaksanakan tugasnya. Pada tahun 2018 terjadinya peningkatan dengan hasil kinerja personilnya memuaskan. Pada tahun 2019 hasil kinerja personil juga terjadi peningkatan dengan pujian sangat memuaskan. Dan pada tahun 2020 terjadi penurunan yang sama pada tahun 2018 yaitu memuaskan. Maka hasil kinerja personil Kantor Polsek Kunto Darussalam – Kabupaten Rokan Hulu, Riau tidak stabil.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Menurut (Magdalena et al., 2016), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT.Sinar Sosro Tanjung Morawa”. Bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Menurut (Posuma, 2013), dengan judul “Kompetensi, ko, pensasi, dan Kepemimpinan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada rumah sakit Ratumbuang Manado”. Bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan

terhadap kinerja pegawai. Dan Menurut (Suzanna, 2017), dengan judul “Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai, studi di : PT. Taspen (PERSERO) kantor cabang Cirebon”. Menyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara simultan berpengaruh pada kinerja pegawai.

Berbeda dengan penelitian terdahulu, penulisan mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui OCB sebagai variabel intervening dalam karya ini, penulisan mencoba membahas mengenai : **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI PERSONIL TERHADAP KINERJA PERSONIL MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR POLSEK KUNTO DARUSSALAM, Kab.ROKAN HULU, RIAU”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam kajian-kajian sumber daya manusia banyak faktor yang mempengaruhi kinerja personil maka dapat diidentifikasi masalah tersebut sebagai berikut :

1. Kuantitas kinerja personil sebanyak 32 personil rata-rata baik.
2. Untuk kualitas kerjanya 21 personil baik dan 11 personil kurang baik (kemampuannya terbatas).

3. Inisiatif kantor melaksanakan pelatihan kemampuan perorangan pada setiap fungsi (fungsi sabhara, fungsi reskrim, fungsi intelkam, fungsi binmas/bhabinkamtibmas, fungsi lalu lintas dan fungsi mangeman/urusan dalam).
4. Kehadiran personil sangat minim mengingat pengawasan dari satuan atas kurang optimal.
5. Kemampuan yang harus diwajibkan oleh peroranga dan harus ditonjolkan adalah tugas pokok kepolisian berupa pelayanan, perlindungan dan pengayom.
6. Kerajinan atau pekerjaan yang wajib pada masing-masing personil adalah untuk menjaga dan ketertiban masyarakat agar supaya situasi aman dan kondusif setan tindakan criminal dapat ditekan serendah mungkin.
7. Sikap personil terhadap pimpinan harus taat, patuh dan siap siaga dalam melaksanakan perintah dan kebijakan pimpinan yang dikeluarkan. dan personil terhadap masyarakat harus melayani, menganyomi dan melindungi dari segala gangguan keadaan ketertiban masyarakat, sehingga masyarakat merasa aman dan ternyomi dari segala tindakan kejahatan yang timbul maupun yang akan timbul.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas dan agar penelitian ini lebih fokus, maka penulisan perlu membatasi permasalahan yang diteliti. Penulisan membatasi kepemimpinan transformasional serta kompetensi personil sebagai

variabel bebas dan kinerja personil sebagai variabel terkait serta OCB sebagai variabel intervening.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan, sebelumnya pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi personil terhadap kinerja personil melalui OCB pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau. Secara spesifik, rumus masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi personil terhadap kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi personil terhadap OCB pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?
5. Bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personil melalui OCB sebagai variabel intervening pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?

7. Bagaimana pengaruh kompetensi personil terhadap kinerja personil melalui OCB sebagai variabel intervening pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau ?

## **1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai oleh penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi personil terhadap kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi personil terhadap OCB pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh OCB terhadap kinerja personil pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau

6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja personil melalui OCB sebagai variabel intervening pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi personil terhadap kinerja personil melalui OCB sebagai variabel intervening pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini antara lain adalah :

1. Bagi Penulis

Bagi penulis sebagai alat untuk mempraktekkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh lembaga/ yayasan/ perkantoran, seperti masalah pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi personil terhadap kinerja personil melalui OCB sebagai variabel intervening pada Kantor Polsek Kunto Darussalam, Kab.Rokan Hulu, Riau.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu tambahan wawasan pembelajaran dan dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadikan referensi bagi penelitian

selanjutnya, terutama dalam masalah kepemimpinan transformasional dan kompetensi pegawai.

### 3. Bagi Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat menambahkan wawasan pengetahuan bagi penelitian.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA FIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Personil**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Personil**

Menurut (Lasmi & Fungky, 2018) *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja sevara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau kelompok orang dalam suatu perusahaan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab masing-masing yang diberikan kepadanya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan moral dan etika.

Menurut (Suzanna, 2017) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.