

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam sebuah organisasi, dimana dibalik tercapainya keinginan organisasi sangat bergantung pada sifat dan kinerja dari tiap individu-individu yang telah ada sebelumnya. Target dan tujuan yang telah dibuat sebelumnya tidak akan terwujud jika sumber daya manusia tidak diperbolehkan untuk memberikan sumbangan yang berat terhadap berhasilnya pencapaian dan tujuan dari organisasi. Masalah sumber daya manusia saat sekarang ini masih menjadi sorotan bagi organisasi ataupun perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi. Dalam hal ini sumber daya manusia menunjukkan taktik dari subjek yang harus diperhatikan dengan segala bentuk kepentingannya. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut perlu dilakukan pengolahan agar dapat terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kehendak keterampilan organisasi ataupun perusahaan agar para pegawai merasa puas dan kinerja pegawai meningkat.

Menurut **Kasmir (2016:185)** kinerja adalah “ketentuan pekerjaan dan tingkah laku pekerjaan yang telah didapat dalam mengatur tugas serta kewajiban yang telah diberikan dalam mengembangkan peluang tertentu.”

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut **Kasmir (2016:189)** adalah sebagai berikut :

1) Kemampuan dan keahlian, 2) Pengetahuan, 3) Rancangan kerja, 4) Kepribadian, 5) Motivasi kerja, 6) Kepemimpinan, 7) Gaya kepemimpinan, 8) Budaya organisasi, 9) Kepuasan kerja, 10) Lingkungan kerja, 11) Loyalitas, 12) Komitmen, 13) Disiplin kerja.

Menurut **Hutama & Goenawan (2017)** faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pemimpin atau dikenal dengan istilah *Leader Member Exchange* atau yang lebih disebut dengan sebutan *LMX*.

Menurut **Letsoin & Ratnasari (2020)** Alasan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai disebabkan oleh sering terjadinya pergantian pegawai atau disebut dengan keterlibatan pegawai atau *employee engagement*.

Pertukaran pemimpin anggota atau (*leader member exchange*) mendapat perhatian yang dimaksudkan untuk mengubah tatanan kerja agar kinerja pegawai dapat meningkat. Oleh karena itu, organisasi berperan penting untuk menghasilkan kualitas kehidupan kerja yang baik dengan memenuhi kebutuhan keamanan pegawai baik fisik dan non-fisik. Menurut **Abia (2019:35)** berpendapat bahwa *leader member exchange* merupakan model kepemimpinan yang didasarkan pada pandangan yang menjunjung perbedaan hubungan antara para pemimpin dengan pegawai-pegawai yang ada dalam kelompok kerja.

Lingkungan kerja yang kondusif perlu diciptakan, dengan begitu pegawai akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan demi terciptanya target-target produksi. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan upaya atau pemikiran serta pengamatan yang ditujukan untuk menjamin kenyamanan kerja pegawai.

Menurut **Pella (2020:40)** lingkungan kerja adalah faktor yang paling penting dalam kepuasan kerja pegawai. Dimana para pegawai dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam aktivitas harian mereka dilingkungan pekerjaan, kondisi pekerjaan dapat meliputi tempat kerja yang tenang dan nyaman, tingkat kelembaban, pencahayaan dan suhu, ruang kerja yang lebih besar, lebih baik, dan lebih bersih serta ruang perkantoran.

Keterikatan pegawai atau *employee engagement* menjadi suatu provokasi yang penting dan kompleks pasalnya keterikatan pegawai dapat menunjukkan komitmen, kesetiaan, kerja keras, memanfaatkan kemampuan sebaik mungkin serta mendukung nilai dan tujuan organisasi. Menurut **Pella (2020:111)** mendefinisikan keterikatan pegawai sebagai hasil yang dapat diukur apabila seseorang berkomitmen terhadap bisnis serta upaya terbaik yang diberikan dengan sukarela.

Pada penelitian terdahulu yang disusun oleh **Candana (2018)** dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT.Incasi Raya Muaro Sakai Kecamatan Pancung Soal Kabupaten Pesisir Selatan”. Tujuan penelitian ini untuk mengungkapkan, (1) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, (2) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, (3) Insentif terhadap Kinerja Karyawan, (4) pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Insentif secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode simple random sampling.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Insentif secara parsial dan simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pada penelitian terdahulu yang disusun oleh **Agus & Euis (2018)** dengan judul “Pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* dan Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Rembang)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *leader member exchange (LMX)* dan kepribadian terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang. Pada penelitian ini variabel independent yang mempengaruhi kinerja pegawai di batasi hanya pada variabel *leader member exchange* dan kepribadian dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan secara benar pengaruh *leader member exchange*, kepribadian dan motivasi sebesar 50,4 % terhadap kinerja, sedangkan sisanya sebesar 49,6 di pengaruhi oleh variabel di luar model. Dari hasil efek mediasi dapat di ketahui bahwa variabel motivasi terbukti memediasi sempurna variabel *leader member exchange* sebesar 0,4179, dan memediasi penuh kepribadian terhadap kinerja sebesar 0,4715.

Pada penelitian terdahulu yang disusun oleh **Fransita (2016)** dengan judul “Pengaruh *Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, dan Organizational Citizenship Behaviour* Terhadap Kinerja Karyawan BPD Kaltim Cabang Utama Samarinda”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh *Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, dan*

*Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange*, *Perceived Organizational Support*, dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Selain itu R<sup>2</sup> menunjukkan bahwa 45,20% Kinerja Karyawan (Y) pada BPD Kaltim Cabang Utama Samarinda dipengaruhi oleh *Leader Member Exchange (LMX)*, *Perceived Organizational Support*, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Pada penelitian terdahulu yang disusun oleh **Patoni (2020)** dengan judul penelitian “Pengaruh *Leader Member Exchange*, dan Keahlian Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Guru SMP di Kabupaten Purwakarta”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pemimpin pertukaran anggota, dan keahlian teknologi informasi terhadap kinerja guru SMP di Kabupaten Purwakarta dengan metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial pemimpin pertukaran anggota berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP di Kabupaten Purwakarta sebesar 54,40%, dan keahlian teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP di Kabupaten Purwakarta sebesar 49,30%. Secara simultan menunjukkan pengaruh yang signifikan antara pemimpin pertukaran anggota dan keahlian teknologi informasi terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama di kabupaten Purwakarta sebesar 64,21% dan sisanya 35,79% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Wali nagari merupakan sebuah Jabatan politik yang digunakan untuk memimpin sebuah Nagari yang ada di provinsi Sumatera Barat, Indonesia yang tugas pokoknya adalah Menyelenggarakan pemerintahan Nagari berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD, Mengajukan rancangan peraturan Nagari, Menetapkan peraturan-peraturan yang telah mendapatkan persetujuan bersama BPD, Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan Nagari mengenai APB Nagari untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD, Membina kehidupan masyarakat Nagari, Membina ekonomi Nagari, Mengordinasikan pembangunan Nagari secara partisipatif, Mewakili Nagarinya di dalam dan luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Wali Nagari Tanjung Gadang Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung Provinsi Sumatera Barat terdapat 9 Desa yang terdiri dari Jorong Pandam, Jorong Guguk Naneh, Jorong Mudiak Maliah, Jorong Pasar Tanjung Gadang, Jorong Koto Baru, Jorong Koto Ranah, Jorong Sungai Napar, Jorong Timbulun Patah, dan Jorong Kayu Gadih yang beralamat di Jl. Lintas Sumatera Km.131 Tanjung Gadang, Kabupaten Sijunjung, Sumatera Barat 27571. Wali Nagari merupakan salah satu pelaksana teknis Badan Permusyawaratan Nagari (BPN) yang bertugas melaksanakan dan mengkoordinasikan penduduk di wilayah kerja wali nagari. Sesuai dengan peraturan Bupati Sijunjung Nomor 33 tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Sawahlunto/Sijunjung nomor 59 tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD).

Dalam hal melayani masyarakat yang berkualitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Untuk itu, seluruh pegawai harus meningkatkan kemampuan dan kinerjanya sehingga mampu menjadikan Kantor Wali Nagari sebagai tempat pemberdayaan masyarakat setempat yang berkualitas.

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Pelayanan Utama Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang**  
**Kabupaten Sijunjung Periode Tahun 2020**

Jenis Pelayanan Utama	Indikator Kinerja Utama			Persentase Capaian (%)  (% Pencapaian kinerja = Target - (Realisasi - Target) : Target x 100%)
	Uraian Tugas	Target	Realisasi	
Pengelolaan Administrasi Kependudukan dan	1. Pelayanan pembuatan AKTA Kelahiran	2 hari	3 hari	1,5%  (Kurang terealisasi dengan baik)
	2. Pelayanan Rekam KTP Masyarakat	2 hari	3 hari	1,5 %  (Kurang terealisasi dengan baik)
	3. Pelayanan pengurusan /pembuatan Kartu Keluarga (KK)	2 hari	3 hari	1,5 %  (Kurang terealisasi dengan baik)
	4. Pelayanan	2 hari	3 hari	1,5 %

Pencatatan Sipil	pengurusan Kartu KIA anak			(Kurang terrealisasi dengan baik)
	5. Pelayanan pengurusan Surat Pindah	2 hari	3 hari	1,5 %  (Kurang terrealisasi dengan baik)
	6. Pelayanan pengurusan Surat Izin Usaha (SKU)	2 hari	3 hari	1,5 %  (Kurang terrealisasi dengan baik)
	7. Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu	2 hari	4 hari	1 %  (Sangat kurang terrealisasi dengan baik)
	8. Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Tanah / Sertifikat Tanah	2 hari	4 hari	1 %  (Sangat kurang terrealisasi dengan baik)
	9. Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Berkelakuan Baik (SKCK)	2 hari	4 hari	1 %  (Sangat kurang terrealisasi dengan baik)
	10. Pelayanan pengurusan Surat	2 hari	4 hari	1 %  (Sangat kurang

	Izin Mendirikan Bangunan (IMB)			teralisasi dengan baik)
--	-----------------------------------	--	--	----------------------------

Sumber : Kantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang kabupaten Sijunjung

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, didapatkan hasil bahwa dalam Rekapitulasi Pelayanan Utama Pegawai Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung yang memiliki tugas pokok dalam pelayanan utama kepada masyarakat yaitu Pengelolaan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil terdapat uraian kinerja yang dilakukan Pegawai Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung 1) Pelayanan pembuatan AKTA Kelahiran yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 3 hari dengan persentase capaian 1,5% yang artinya kurang terealisasi dengan baik. 2) Pelayanan Rekam KTP Masyarakat yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 3 hari dengan persentase capaian 1,5% yang artinya kurang terealisasi dengan baik. 3) Pelayanan pengurusan/pembuatan Kartu Keluarga yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 3 hari hari dengan persentase capaian 1,5% yang artinya kurang terealisasi dengan baik.4) Pelayanan pengurusan kartu KIA anak yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 3 hari hari dengan persentase capaian 1,5% yang artinya kurang terealisasi dengan baik. 5) Pelayanan pengurusan Surat Pindah yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 3 hari hari dengan persentase capaian 1,5% yang artinya kurang terealisasi dengan baik. 6) Pelayanan pengurusan Surat Izin Usaha yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 3 hari dengan persentase capaian 1,5% yang artinya kurang terealisasi dengan baik. 7) Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 4 hari

dengan persentase capaian 1% yang artinya sangat kurang terealisasi dengan baik. 8) Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Tanah/Serifikat Tanah yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 4 hari dengan persentase capaian 1% yang artinya sangat kurang terealisasi dengan baik. 9) Pelayanan pengurusan Surat Keterangan Berkelakuan Baik (SKCK) yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 4 hari dengan persentase capaian 1% yang artinya sangat kurang terealisasi dengan baik. 10) Pelayanan pengurusan Surat Izin Mendirikan Bangunan yang mempunyai target 2 hari dengan realisasi 4 hari dengan persentase capaian 1% yang artinya sangat kurang terealisasi dengan baik.

Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja Pegawai Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung belum optimal. Belum optimalnya kinerja Pegawai Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung berpengaruh terhadap *leader member exchange* dan lingkungan kerja. Dari hal ini berarti kinerja karyawan belum optimal disebabkan *leader member exchange* dan lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka peneliti mengadakan penelitian dengan mengambil judul **“PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX)* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR WALI NAGARI TANJUNG GADANG SIJUNJUNG”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas dalam kajian ilmu manajemen sumber daya manusia banyak faktor yang dapat diidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Pertukaran pemimpin atau anggota (*LMX*) yang belum sesuai dengan prosedur
2. *Leader member exchange* yang kurang terealisasi karena kurangnya hubungan antara atasan dengan bawahan
3. Pertukaran pemimpin atau anggota (*LMX*) yang kurang diperhatikan
4. Pemimpin yang kurang menyenangkan, kurang mengayomi serta kurang mendidik
5. *Leader member exchange* yang terjadi karena kurangnya sikap gaya kepemimpinannya
6. Lingkungan kerja yang kurang kondusif sehingga mempengaruhi kinerja Pegawai Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung
7. Lingkungan kerja Wali Nagari Tanjung Gadang yang kurang efektif dan efisien yang menyebabkan kegiatan pelayanan terganggu
8. Lingkungan kerja kurang memberikan kenyamanan dan ketenangan yang berakibat suasana kerja terganggu

9. Lingkungan kerja yang kurang memberikan kepuasan kerja bagi pegawai
10. Lingkungan kerja yang kurang memberikan rangsangan motivasi kerja dalam melakukan pekerjaan bagi para pegawai
11. Keterikatan pegawai atau *employee engagement* yang kurang disebabkan kemampuan/skill pegawai dalam melakukan pekerjaan
12. Keterikatan pegawai yang kurang terealisasi yang disebabkan oleh adanya budaya organisasi
13. *Employee engagement* yang kurang terdorong karena loyalitas /kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja
14. Keterikatan pegawai/*employee engagement* yang masih kurang ditingkatkan karena motivasi kerja
15. Keterikatan pegawai yang belum optimal disebabkan adanya komitmen yang belum ditepati.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas agar penelitian ini berjalan dengan lancar dan fokus serta tidak menimbulkan banyak penafsiran maka peneliti perlu membatasi permasalahan yang diteliti. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, akan tetapi dari banyak faktor tersebut dalam penelitian ini hanya akan difokuskan pada variabel *leader member exchange* dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan *employee engagement* sebagai variabel intervening. Dimana Kantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung

Gadang Kabupaten Sijunjung ini merupakan salah satu pelaksana teknis Badan Permusyawaratan Nagari (BPN) dengan jumlah pegawai pada tahun 2020 sebanyak 36 orang karyawan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan dijabarkan tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *leader member exchange* terhadap *employee engagement* di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung?
3. Bagaimana pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung?
5. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung?
6. Bagaimana pengaruh *Leader member exchange* terhadap kinerja di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening ?

7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening ?

## **1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hasil dan sesuatu hal yang dapat diperoleh setelah penelitian selesai, dan bisa juga dikatakan sebagai sesuatu yang akan dicapai atau yang dituju oleh sebuah peneliti. Berdasarkan rumusan masalah yang ada diatas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan menguji hipotesis yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh *leader member exchange* terhadap *employee engagement* dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.
4. Untuk mengetahui adanya pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.

5. Untuk mengetahui adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.
6. Untuk mengetahui adanya *leader member exchange* melalui *employee engagement* terhadap kinerja dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.
7. Untuk mengetahui adanya lingkungan kerja melalui *employee engagement* terhadap kinerja dikantor Wali Nagari Kecamatan Tanjung Gadang Kabupaten Sijunjung.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

- 1) Bagi peneliti

Sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi dan meraih gelar sarjana (S1) program studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman serta sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh di perkuliahan dengan kondisi nyata yang ada di lapangan.

- 2) Bagi lembaga

Dapat mengetahui seberapa besar pengaruh *leader member exchange* dan lingkungan kerja Kantor Wali Nagari Tanjung Gadang Sijunjung melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening.

### 3) Bagi akademis

Penelitian ini dilakukan agar dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.