

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era saat ini bukanlah suatu hal yang mudah untuk mengelola sumber daya yang berkualitas. Menurut (Ardana, 2017) Sumber Daya Manusia merupakan harta atau asset yang paling berharga dan paling penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan pegawai yang telah dimiliki, tidak dapat di capai dengan cara yang mudah, hal tersebut dapat diwujudkan melalui kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai. Untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas tentunya harus melibatkan beberapa elemen. Elemen tersebut merupakan karyawan, pimpinan serta yang sistem yang dijalankan oleh organisasi. Dalam suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah karyawan didalam organisasi itu, dimana perusahaan harus bisa memperhatikan kepuasan kerja karyawan.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang meyakinkan atau tidak meyakinkan diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para pimpinan dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan pegawainya, sehingga para pekerja merasa bahwa atasan memperhatikan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi

seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Begitupun dengan sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dari pegawai dalam suatu organisasi tujuan organisasi tidak bisa dicapai dengan baik.

Tercapainya kepuasan seseorang terhadap sesuatu bukan berhentinya keinginan. Setelah seseorang mendapatkan kepuasan tersebut, maka akan timbul keinginan-keinginan lain yang lebih tinggi untuk dapat dipuaskan. Kepuasan kerja yang rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjenuhkan atau membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan kurang bertanggungjawab. Apabila pegawai tidak mencapai kepuasan dalam bekerja maka akan timbul sikap negatif dalam pekerjaan seperti kurangnya rasa ketertarikan terhadap pekerjaannya, adanya mogok kerja, tingginya tingkat absensi dan tingkat pergantian pegawai (*turnover*) yang meningkat dari tahun ke tahun. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat pegawai puas bekerja di perusahaan. Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Misalnya dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi. Bentuk perilaku agresif, misalnya melakukan sabotase, sengaja membuat kesalahan dalam kerja, menentang atasan, atau sampai pada aktivitas pemogokan. Sedangkan pegawai yang merasa puas akan mengakibatkan produktivitas dan hasil kerja pegawai meningkat sehingga tujuan perusahaan tercapai

Setiap pegawai akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku didalam dirinya. Pada dasarnya semakin positif sikap kerja semakin besar pula kepuasan kerja, biasanya seseorang merasa puas dengan pekerjaannya karena telah memperoleh apa yang ia butuhkan.

Dengan merasa puasnya karyawan tentu mereka akan lebih meningkatkan kinerjanya Untuk dapat melaksanakan misi ini, kinerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dan menentukan. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan (Arianto, 2017). Menurut (Mangkunegara, 2017), Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penelitian pekerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang di evaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objek dan dilakuakn secara berkala.

Kantor Camat Muko-Muko merupakan sebuah instansi milik pemerintah yang bergerak di bidang dalam pengurusan surat-surat. Kinerja intansi terlihat dari kemampuan individu dalam organisasi untuk bekerjasama dan meningkatkan komunikasi internal sehingga intansi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat tercapai, namun ada beberapa fenomena yang terjadi bahwa kinerja pada Kantor Camat Muko-Muko saat ini masih belum optimal hal ini dapat terlihat pada

tingkat kehadiran yang rendah serta banyaknya pegawai yang keluar masuk pada saat jam bekerja seperti yang terlihat pada tabel 1.1 dan gambar 1.2 berikut :

Tabel 1.1
Realisasi Pencapaian Pekerjaan Pada Kantor Camat Muko-Muko
Tahun 2020

Bagian (Unit Kerja)	Target	Realisasi Pencapaian	Persentasi (%)
Bagian Pemerintah	6.375	5.288	85,43%
Bagian Pemberdayaan Masyarakat	10.487	5.643	63,77%
Bagian Pelayanan Umum	4.507	2.622	75,23%
Bagian Kesejahteraan Sosial	5.644	3.178	71,89%
Bagian Keamanan dan Ketertiban Umum	3.236	1.039	68,43%
Bagian Perencanaan	1.341	1.018	55,63%
Bagian Keuamgan dan Perlengkapan	7.054	5.502	82,20%
Bagian Umum dan Kepegawaian	3.656	1.943	75,27%
Bagian Programn Penyuluhan Layanan Keluarga Berencana	7.145	3.259	63,10%
Total	49.445	29.492	640,95%
Rata-Rata	5.493,889	3.276,889	71,21%

Sumber: Kantor Camat Muko-Muko, 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko pada setiap bagian atau unit kerja berada dibawah realisasi pencapaian pekerjaan, terutama pada bagian perencanaan dengan persentase terendah sebesar 55,63%. Kurang terealisasinya kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko disebabkan karena pemimpin kurang memberikan perhatian kepada pegawai, kurang memotivasi pegawai sehingga menyebabkan tidak tercapaian apa yang telah ditargetkan dan kurangnya komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Kurang tercapaian realisasi pencapaian pelaksanaan pekerjaan pada Kantor Camat Muko-Muko disebabkan karena adanya gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang pertama adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Yukl, 2019). Bagian penting pada gaya kepemimpinan atasan bagi bawahan adalah bagaimana bawahan mempersepsikan perilaku atasannya. Jika bawahan memiliki persepsi yang baik terhadap gaya kepemimpinan atasan, maka hal itu berarti pemimpin dianggap mampu menjadi pemimpin yang baik, mengelola organisasi dengan baik, yang tentunya hal tersebut akan menciptakan rasa nyaman pada bawahan sehingga muncul keinginan pada bawahan untuk menunjukkan perilaku yang baik dan memberikan keuntungan bagi organisasi (Hasibuan, 2017).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan fenomena gaya kepemimpinan di Kantor Camat Muko-Muko adalah adanya pergantian kepemimpinan yang terjadi, pergantian kepemimpinan ini mengakibatkan pegawai kurang bisa beradaptasi dengan baik menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Sinollah & Muhammad Ubaitulloh, 2021) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Ariyanti, Andika, & Anjasmara, 2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemudian penelitian mengenai kinerja karyawan dilakukan oleh (Agustin, 2021) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Idham, 2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Menurut (Zelvia, 2017) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimanaseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi umumnya lebih kreatif dan inovatif. Pegawai secara sadar bekerja mendukung tercapainya tujuan perusahaan, sehingga perusahaan lebih bisa kooperatif di dunia bisnis. Setiap perusahaan menginginkan pegawainya memiliki komitmen tinggi. Komitmen yang tinggi dapat mendorong pegawai bekerja dengan baik. Akan tetapi, pada kenyataannya tidak semua pegawai memiliki komitmen tinggi, sehingga pegawai dalam kinerjanya kurang maksimal. Komitmen pegawai rendah dan dapat dilihat dari kinerja pegawai menunjukkan pegawai kurang loyal terhadap perusahaan. Maksudnya, ada kesediaan untuk melakukan tugas tetapi pegawai kurang memaksimalkan kemampuannya.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Wahyudi, Ruslan, & Chahyono, 2021) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Alwan, 2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kemudian penelitian mengenai kinerja karyawan dilakukan oleh (Andrian Irsyan, Yenni Absah, 2021) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Sidik, Hermawati, &

Kurniawan, 2021) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pihak personalia bahwa komitmen pegawai masih cukup rendah hal ini ditandai dengan banyaknya pegawai yang suka terlambat masuk kerja, membolos dan meninggalkan jam kerja. Tidak hanya itu pegawai juga sering keluar masuk jam kerja untuk kepentingan pribadi mereka dan ada juga beberapa pegawai yang lebih senang berbincang-bincang dengan rekan kerja mereka dibandingkan dengan mengerjakan apa yang perintahkan.

Berdasarkan hal tersebut diatas tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Camat Kota Muko-Muko”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena diatas dan dalam kajian-kajian literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) banyak faktor yang mempengaruhi “Kinerja Pegawai” maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut

1. Rendahnya kepuasan kerja dari pegawai dalam suatu organisasi tujuan organisasi tidak bisa dicapai dengan baik
2. Kepuasan kerja yang rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjenuhkan atau membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan kurang bertanggungjawab

3. Apabila pegawai tidak mencapai kepuasan dalam dalam bekerja maka akan timbul sikap negatif dalam pekerjaan seperti kurangnya rasa ketertarikan terhadap pekerjaannya
4. Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya
5. Kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko pada setiap bagian atau unit kerja berada dibawah realisasi pencapaian pekerjaan, terutama pada bagian perencanaan dengan persentase terendah sebesar 55,63%
6. Kurang terealisasinya kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko disebabkan karena pemimpin kurang memberikan perhatian kepada pegawai
7. Kurang memotivasi pegawai sehingga menyebabkan tidak tercapaian apa yang telah ditargetkan dan kurangnya komitmen pegawai terhadap pekerjaannya
8. Adanya pergantian kepemimpinan yang terjadi, pergantian kepemimpinan ini mengakibatkan pegawai kurang bisa beradaptasi dengan baik menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai
9. Komitmen pegawai masih cukup rendah hal ini ditandai dengan banyaknya pegawai yang suka terlambat masuk kerja
10. Pegawai membolos dan meninggalkan jam kerja.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini, penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai sebagai variabel terikat melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Muko-Muko.

1.4 Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan langkah yang sangat penting karena langkah ini menentukan kemana suatu penelitian diarahkan. Perumusan masalah pada hakekatnya merupakan perumusan pernyataan yang jawabannya akan dicari melalui penelitian.

Maka penulis merumuskan permasalahan ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Camat Muko-Muko?
2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko?
3. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Camat Muko-Muko?
4. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Camat Muko-Muko?
5. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko?
6. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Muko-

Muko?

7. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Muko-Muko?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Camat Muko-Muko.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko.
3. Untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Camat Muko-Muko.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Camat Muko-Muko
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Muko-Muko.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Muko-Muko.

7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Muko-Muko.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini sangat berguna baik bagi penulis secara pribadi maupun bagi instansi yang menjadi objek penelitian, dan juga pihak-pihak yang berkepentingan.

Manfaat tersebut antara lain:

1. Bagi Kantor Camat Muko-Muko

Untuk menambah dan memperdalam dalam menghubungkan teori, fakta yang terjadi semasa perkuliahan dan menambah pengetahuan di bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Pengembangan Ilmu

- a. Sebagai tambahan wacana dalam mendidik mengenai faktor-faktor yang berhubungan antar pimpinan dengan pegawai Kantor Camat Muko-Muko.
- b. Sebagai referensi ilmiah yang dapat dipergunakan oleh pihak yang memerlukan untuk bahan pertimbangan.

3. Bagi penulis

Penulis mengharapkan dengan dilakukan penelitian ini dapat memberi masukan bagi pihak Kantor Camat Muko-Muko akan pentingnya prestasi kerja yang nantinya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam membuat suatu keputusan ataupun peraturan demi kemajuan organisasi.