

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling penting bagi perusahaan dan juga merupakan faktor penentu disuatu perusahaan karena dapat memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan tujuan perusahaan terletak pada bagaimana sebuah perusahaan tersebut dalam memberdayakan sumber daya manusia yang menyediakan tenaga, kreativitas, dan semangat bagi organisasi. Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkompeten, tidak hanya para karyawan saja yang harus berkompeten. Tetapi para pemimpin juga harus memiliki potensi seperti: keahlian dan wawasan yang tinggi untuk menjalankan tugas sebagai pengawas atau pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan. Suatu organisasi pada umumnya memiliki tujuan seperti: mendapatkan keuntungan yang tinggi, mengejar pertumbuhan organisasi dan bertahan hidup. Tetapi harus juga memperhatikan komitmen para karyawan dalam proses mencapai tujuan tersebut. Hal ini menyebabkan kualitas sumber daya manusia menjadi faktor yang penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan karena menjadi penentuan bagi setiap individu dan perusahaan dalam mencapai produktivitas yang tinggi.

Kinerja merupakan suatu bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu organisasi atau perusahaan pasti menginginkan pegawainya untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan

kemampuan yang dimiliki guna untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan untuk mencapai tujuan akan sulit tercapai. Dalam sebuah organisasi kinerja pegawai memiliki peran penting dalam organisasi tersebut dan pegawai merupakan aset yang sangat berharga dan harus dipertahankan serta dikelola dengan baik. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang ahli dibidangnya masing-masing. Karena dengan sumber daya yang dimilikinya pegawai mampu mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kemajuan dari suatu organisasi ditentukan dari kinerja pegawai yang ada didalamnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Afandi, 2018) Kemudian (Hasibuan 2019) menambahkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu balas jasa yang adil, dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, dan sikap pimpinan dalam kepemimpinannya dan sikap pekerjaan monoton atau tidak. Kereitner dan Kinicki (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah sikap dan respon emosional seseorang atas berbagai sisi pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan (*leadership*) adalah sebagai bentuk kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan bisa dikatakan sebagai inti dalam suatu

perusahaan, untuk menjalin hubungan kerja sama yang baik antara pemimpin dan pegawai, kedua belah pihak haruslah saling mengerti kepentingan masing-masing dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang dapat membaca keadaan yang sedang dihadapi serta menyesuaikan gaya kepemimpinan yang dimiliki secara fleksibel supaya mampu memenuhi tuntutan keadaan yang dihadapi.

Menurut Martoyo dalam Samsuddin (2018) Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang supaya mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Pada dasarnya seorang pemimpin memiliki cara kepemimpinannya tersendiri dalam memimpin bawahannya, dalam hal ini sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Ada banyak sekali gaya kepemimpinan, hal tersebut tergantung dengan diri masing-masing pemimpin, dimana seorang pemimpin harus mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang tepat supaya dapat mengelola karyawannya dengan baik (Safrianti 2022). Menurut Alkhatani (2019) Gaya kepemimpinan yang berbeda tergantung pada lingkungan organisasi, jadi tidak ada satu gaya kepemimpinan yang lebih unggul dari yang lain, tetapi kapasitas kecerdasan emosional seorang pemimpin sangat penting dalam memastikan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin diterima secara seluruh oleh pegawai dan secara efektif meningkatkan kepuasan kerja.

Kantor bupati adalah kantor resmi yang menjadi tempat bekerja bagi seorang bupati, yang merupakan kepala pemerintah daerah tingkat kabupaten. Di kantor ini, bupati dan stafnya menjalankan berbagai tugas administratif dan pelayanan kepadamasyarakat di wilayah kabupaten tersebut. Kantor Bupati juga

berfungsi sebagai pelaksanaan kepemimpinan, pelayanan publik, koordinasi dan pengawasan, pembuatan kebijakan, representasi dan komunikasi, pengelolaan keuangan, penyelenggaraan pembangunan, dan penegak hukum. Untuk tercapainya tujuan organisasi pada kantor bupati stabat, kabupaten langkat, sumatra utara harus didukung oleh adanya gaya kepemimpinan yang tepat. Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang sedang diterapkan oleh pemimpin Kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara, yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin untuk berperan sebagai motor perubahan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional telah dilihat sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam konteks pemerintahan daerah. Kepemimpinan transformasional juga memungkinkan pemimpin untuk berinteraksi dengan pegawai secara individual, memahami kebutuhan dan keinginan mereka, serta memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sesuai dengan konteks kantor bupati, kepemimpinan transformasional dapat membantu bupati dalam mengembangkan kerangka kerja yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu (Kamsir, 2019). Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya untuk mencapai kinerja yang maksimal seperti yang ditentukan oleh atasannya, kinerja merupakan ukuran pekerjaan yang terkadang didasarkan pada

kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya antara atasan dan bawahan (Edison, 2019).

Fenomena kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara, dapat dilihat dari kurang tepatnya waktu dalam menyelesaikan tugas. Ada beberapa pegawai yang seringkali kesulitan dalam menyelesaikan tugas tepat pada waktunya. Seperti pada pegawai Kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara, Mereka terbebani oleh tugas-tugas tambahan, kurangnya perencanaan yang baik dan selalu menunda pekerjaan, sehingga menjadi menumpuk dan tidak selesai tepat waktu, hal ini yang nantinya akan berdampak pada kinerja pegawai tersebut. Dengan menunda pekerjaan, pegawai akan merasa tertekan dengan tugas-tugas yang menumpuk, sehingga kinerja semakin menurun dan kualitas kerjanya juga rendah. Penting bagi organisasi untuk memberikan dukungan dan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan manajemen waktu mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Menurut Robbins (2017), kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik. Menurut (Suwanto 2017) memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan

rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempegaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Kepemimpinan transformasional di kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara, dapat terlihat dalam upaya Bupati untuk mendorong inovasi dan perubahan positif di lingkungan kerja. Bupati dapat secara aktif terlibat dalam memotivasi pegawai untuk berpartisipasi dalam proyek-proyek inovatif, memberikan inspirasi, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung perkembangan pegawai serta peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Masalah fenomena gaya kepemimpinan transformasional di kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat Sumatra Utara, terdapat kurangnya komunikasi efektif antara atasan dengan bawahan, sehingga pemimpin kurang memberikan motivasinya terhadap karyawan dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya. Hasil penelitian Cintya (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Loyalitas Pegawai pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha untuk memberikan layanan dan perilaku yang terbaik. Menurut (Latoki, 2019) Indikasi loyalitas yang sesungguhnya diperlukan suatu pengukuran terhadap perilaku. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai yang loyal terhadap organisasi adalah pegawai

yang mempunyai kemauan dalam bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk menonjolkan diri kepentingan sendiri.

Fenomena loyalitas pegawai di kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara, adalah kurangnya pemahaman tentang tanggung jawab. Pegawai merasa loyalitas mereka tidak dihargai atau diakui. Selain itu, kurangnya komunikasi dan arahan yang jelas dari atasan juga dapat mempengaruhi loyalitas pegawai. Tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka, pegawai mungkin merasa frustrasi dan kurang termotivasi untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memastikan bahwa tanggung jawab setiap pegawai dijelaskan dengan jelas dan mereka diberikan arahan yang sesuai agar dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja mereka. Hasil penelitian Deviyanti (2021) menyatakan Loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada hotel Mercure Grand Mirama Surabaya.

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno 2019). Handoko

(2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Fenomena Kepuasan kerja di kantor bupati, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara, adalah pegawai yang merasa tidak jelas kriteria dan prosedur promosi sehingga tidak puas dengan lingkungan kerja mereka. Beberapa pegawai mungkin merasa bahwa promosi lebih didasarkan pada faktor politik atau hubungan personal dari pada prestasi kerja, yang dapat menciptakan ketidakpuasan dan ketidakadilan. Akibatnya, hal ini memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai secara keseluruhan, serta menciptakan ketegangan di lingkungan kerja. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan transparansi dan kejelasan dalam kebijakan promosi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan memelihara suasana kerja yang harmonis di kantor bupati. Hasil penelitian Didit dan Wahyudi (2020) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Loyalitas Pegawai terhadap Kinerja Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?
2. Bagaimana Pengaruh loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?
3. Bagaimana Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?
4. Bagaimana Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?
5. Bagaimana Pengaruh loyalitas pegawai terhadap kepuasan kerja di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh loyalitas terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara.
2. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara.

3. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara.
4. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara.
5. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh loyalitas pegawai terhadap kepuasan kerja di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara
6. Untuk menguji dan mengetahui kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara.
7. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja memediasi pengaruh loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai yang di Kantor Bupati Stabat Kabupaten Langkat Sumatra Utara.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian diatas, maka penulis mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak seperti berikut ini:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Wawasan tentang bagaimana mencapai kinerja yang maksimal, dalam suatu organisasi dengan memperhatikan aspek kepemimpinan transformasional dan loyalitas pegawai juga menciptakan kepuasan kerja yang baik serta menjadi wadah bagi peneliti untuk menuangkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan

Bisnis Universitas Malikussaleh.

2. Bagi peneliti lebih lanjut, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan transformasional dan loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja serta sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan meneliti tentang kinerja pegawai dengan variabel yang lain.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak Kantor Bupati Stabat, Kabupaten Langkat, Sumatra Utara dalam melakukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai, terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan Loyalitas Pegawai serta menciptakan Kepuasan Kerja dengan tepat dimasa yang akan datang.
2. Sebagai kontribusi pengembangan ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber dan bahan referensi tentang pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.