

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen utama dalam organisasi, karena sumber daya manusia lah yang dapat menentukan bagaimana aktivitas dapat terjadi di kehidupan sehari-hari terutama dalam lingkungan pekerjaan atau organisasi. Manusia diciptakan sebagai makhluk hidup yang paling sempurna, karena memiliki akal pikir diantara makhluk hidup lainnya. Tanpa adanya manusia, suatu organisasi tidak bisa melaksanakan kegiatannya dengan baik, yang artinya sumber daya manusia dijadikan sebagai tumpuan bagi organisasi untuk mencapai keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan organisasi (Kasmir, 2016).

Dalam era globalisasi saat ini, sumber daya manusia menjadi masalah yang paling sentris dan menjadi tanggung jawab utama bagi semua organisasi. Beberapa tahun terakhir muncul sebuah fenomena dimana organisasi tidak hanya fokus pada hasil atau target, namun kini organisasi mulai memerhatikan pengembangan sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia ini berhubungan langsung dengan masalah kualitas dan pencapaian kerja organisasi (Saridawati, 2020).

Setiap organisasi pasti menginginkan keberhasilan, untuk mendapatkan

keberhasilan ini dibutuhkan kinerja yang baik dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus berupaya untuk terus meningkatkan kinerja setiap pegawai organisasi agar dapat berkembang dan bertahan seiring dengan perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan kompetitif. Perubahan lingkungan ini menuntut setiap organisasi untuk bersikap lebih responsif dalam meraih visi ataupun target yang telah ditentukan (Mubarak *et al.*, 2015). Organisasi yang efektif atau dikatakan berhasil apabila ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Namun sebaliknya, organisasi dikatakan gagal dikarenakan faktor kinerja dari sumber daya manusianya yang rendah (Martha *et al.*, 2020).

Berdasarkan hasil Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) tertulis bahwa pada bulan Agustus 2023, dari 212,59 juta penduduk usia kerja di Indonesia, hanya 139,85 orang yang bekerja, sedangkan kurang lebih hanya 16,92 juta atau 12,1% yang menempuh pendidikan tinggi dan merupakan lulusan dari universitas (Badan Pusat Statistik, 2023). Peningkatan taraf pendidikan perlu dikembangkan, kombinasi pendidikan antara *hard skill* dan *soft skill* dapat menciptakan tamatan yang memiliki kemampuan teknis humanistik dan mampu menghadapi perubahan sosial yang terjadi di lingkungan kerja nantinya. Karena dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan dukungan pegawai yang berkompeten dalam bidangnya (Rahman *et al.*, 2017).

Seperti yang diketahui, memang tidak gampang untuk mengelola pegawai dalam suatu organisasi. Namun, ini adalah tantangan bagi manajemen sumber daya manusia untuk menghadapi keragaman dari sumber daya manusianya. Organisasi harus bisa memperlakukan, memperhatikan dan mengetahui faktor apa

saja yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi. Jika pemeliharaan sumber daya manusia kurang diperhatikan, maka semangat kerja pekerja akan menurun (Ajabar, 2020).

Berkenaan dengan hal tersebut, maka kinerja pegawai dalam organisasi baik pada sebuah instansi atau lembaga sektor *public* termaksud Dinas Sosial Kota Binjai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi utamanya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dilakukan secara optimal demi terwujudnya *Good Governance*. Pernyataan tersebut dihadapkan pada tantangan yang sangat besar untuk memenuhi tuntutan masyarakat terhadap profesionalisme kinerja sebuah lembaga dan aparatur negara dalam rangka mewujudkan transparansi dan akuntabilitas birokrasi pemerintah dan pembangunan yang partisipatif (Wicaksono, 2014).

Kinerja sendiri berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang, sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Aspek peningkatan kinerja pegawai harus sangat diperhatikan, termaksud kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Binjai, karena aspek tersebut adalah faktor kunci dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi. Dengan perhatian tersebut mungkin, pegawai menjadi lebih terpacu untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam

mengamban tugasnya sebagai pelayanan publik antara lain kepemimpinan, kompensasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan dan lingkungan kerja (Hessel, 2007).

Salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi adalah kualitas pemimpin. Hal ini dikarenakan, seorang pemimpin adalah otak dari organisasi, pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi. Kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya. Dalam memimpin bawahannya, seorang pemimpin umumnya mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Salah satunya gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional sendiri adalah perilaku seorang pemimpin yang menguasai visi yang jelas tentang tujuan organisasi dan kompetensi dalam berkomunikasi dengan pegawai, sehingga pegawai dapat termotivasi dalam mencapai visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi pegawai, sehingga pegawai merasa bahwa kinerja mereka signifikan dengan visi, simbol, dan gambaran yang memotivasi, dengan demikian pegawai akan fokus pada tanggung jawab mereka dalam pekerjaannya (Senny *et al.*, 2018). Seorang pemimpin transformasional tidak hanya mampu mengubah organisasi, tetapi juga mampu mengubah para bawahannya menjadi sejalan dengan jalan pikirannya. Esensi dari seorang pemimpin transformasional adalah untuk mengubah dan mentransformasi pikiran orang lain untuk sejalan terhadap pemikirannya (Qori, 2013). Selain gaya

kepemimpinan transformasional, ada juga faktor kunci yang dapat menunjang kinerja pegawai yaitu motivasi kerja.

Dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas kehidupan kerjanya, salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan motivasi. Motivasi diartikan sebagai pendorong atau penggerak yang ada dalam diri seseorang untuk dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik. Motivasi kerja yang tepat akan memajukan dan mengembangkan organisasi.

Motivasi adalah proses dimana seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan (Robbins *et al.*, 2010). Dalam hal ini tugas pemimpin adalah memberikan motivasi kepada setiap pegawainya, setelah pegawai merasa memiliki motivasi kerja yang tinggi dan nyaman dengan kondisi kerja dalam organisasi, maka pegawai akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadarannya sendiri dan memberikan ikatan atau timbal balik kepada organisasi yang dikenal dengan istilah komitmen.

Kesuksesan organisasi tidak terlepas dari kemampuan yang diberikan oleh pegawainya. Namun, tidak semua pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Jika suatu organisasi, memiliki pegawai yang tidak mempunyai komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Pegawai yang loyal terhadap organisasi akan selalu bekerja dengan organisasi dan akan terus berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, pegawai yang tidak berkomitmen tidak akan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Khan, 2014).

Komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai kepada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya secara lebih terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2006). Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima semua tugas atau pekerjaan dengan rasa senang dan penuh tanggung jawab. Pegawai dengan komitmen yang tinggi diharapkan mampu memperlihatkan kinerja yang optimal. Bagi pegawai, memiliki komitmen yang tinggi dapat memberikan keuntungan bagi dirinya sendiri, seperti memperluas kesempatan untuk dipromosikan, menurunkan kemungkinan didemosi, serta membuat pegawai semakin berpengalaman di bidangnya.

Penelitian lebih lanjut mengenai dampak gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening perlu dilakukan karena adanya *Research Gap* yang ditemukan pada penelitian terdahulu.

Penelitian Rivai (2020), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Nurhuda *et al.*, (2019) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan Gema (2020) yang menjelaskan gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasional.

Pada penelitian Lian *et al.*, (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan

terhadap komitmen organisasional. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian Devi (2017) yang mengatakan kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasional (Putri *et al.*, 2015). Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Marjaya (2019) yang di dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Julianry *et al.*, (2017) mengatakan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian Setiawan *et al.*, (2021) menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian Hanafi (2018) yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Dalam penelitian Sina *et al.*, (2013) menambahkan hasil penelitian yang dapat menunjang jika memang komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dunn *et al.*, (2012) yang mengatakan jika komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Ada beberapa hal yang menjadi pembeda dalam penelitian ini, antara lain Penelitian ini dilakukan pada Dinas Sosial Kota Binjai, yang merupakan instansi pemerintah dan berorientasi pada pelayanan sosial, sementara penelitian Budi, (2021) lebih berfokus pada Graha Kaori Grup ataupun pada sektor swasta.

Penelitian ini berfokus pada komitmen organisasional sebagai variabel yang memediasi, sementara dalam penelitian Prayudi (2020) menggunakan motivasi kerja sebagai variabel yang memediasi. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai alat statistik, penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hadi *et al.*, (2017) menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai alat statistik.

Dinas Sosial Kota Binjai sebagai lembaga sektor publik perlu beradaptasi dan berinovasi untuk memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat. Gaya kepemimpinan transformasional dianggap sebagai pendekatan yang paling efektif dalam meningkatkan motivasi kerja pegawainya. Namun, masih terdapat tantangan dalam mencapai kinerja yang tinggi, terutama dengan komitmen organisasional yang berperan sebagai variabel yang memediasi. Masih terdapat pegawai yang mengalami demotivasi, dan berdampak pada rendah dan kurangnya komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, paradoks ini menyoroti ketidaksesuaian antara harapan akan dampak positif dari kepemimpinan transformasional yang memberikan motivasi kerja dengan realitas kinerja pegawai yang tidak sesuai ekspektasi sehingga belum timbulnya komitmen organisasional pada pegawai organisasi.

Penelitian ini menawarkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana menyusun gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel yang memediasi. Sekaligus menutup *Research Gap* dan SOTA penelitian dari fenomena yang telah disampaikan.

Perbedaan hasil penelitian satu dengan penelitian lainnya menyebabkan perlu kiranya dilakukan kajian ulang mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Binjai dengan komitmen organisasional sebagai variable intervening. Guna untuk membuktikan pengaruh dari masing-masing variabel baik secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengangkat judul dan memperluas pemahaman mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasioal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Binjai dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?

5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?
6. Apakah komitmen organisasional memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?
7. Apakah komitmen organisasional memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasional memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasional memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pada pegawai Dinas Sosial Kota Binjai.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat antara lain :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan rujukan untuk pengembangan penelitian berikutnya.
  - b. Memberikan sumbangan penting dan memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut dengan kinerja pegawai.
  - c. Menambah konsep baru bagi pengembangan ilmu manajemen.
2. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan masukan bagi pihak pengambil keputusan bagi pemimpin Dinas Sosial Kota Binjai untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Binjai khususnya.
  - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam mengukur dan meningkatkan kinerja pegawai.