

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar belakang

Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi merupakan salah satu instansi pemerintahan yang bertanggung jawab melaksanakan urusan pemerintahan bidang perumahan ,kawasan permukiman serta bidang kebersihan.Dimana keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya tergantung pada kinerja pegawai yang bekerja pada instansi tersebut yang akan berpengaruh pada pelaksanaan tujuan instansi tersebut.Menurut Colquit dalam Kasmir (2016:183) kinerja adalah sekumpulan perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Dengan demikian karyawan dianggap sebagai aset yang berharga bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, dan pengelolaan karyawan harus menjadi perhatian penting bagi pemimpin. Kinerja organisasi yang baik tidak terlepas dari peran pemimpin, dimana seorang pemimpin memiliki kecakapan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas tertentu sehingga mereka dengan sukarela melaksanakannya demi tujuan instansi. Kinerja karyawan juga tidak akan terlepas dari faktor - faktor yang mempengaruhinya. Dinas Perumahan Permukiman dan Kebersihan dalam pengelolaan sampah kurang berjalan dengan efektif karena kurangnya terjalin kerja sama antara Dinas Perumahan Permukiman dan Kebersihan dengan para stakeholder sehingga dalam proses pengelolaan sampah tidak secara tepat,efektif dan efisien baik dari strategi,kebijakan,sarana dan prasarana ,pengawasan serta pengendalian .Untuk

melihat benar atau tidak adanya masalah kinerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi .Maka peneliti melakukan penelitian terdahulu (*pra survey*) yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang sedang diteliti.pra survey ini dilakukan dengan memberi kuesioner kepada 30 orang karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi.Jumlah sampel yang digunakan dalam pra survey sudah mencukupi dan sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010:131) yang mengatakan “...minimal sampel yang layak dalam penelitian sederhana adalah 10 sampel”.Adapun data pra survei yang telah dilakukan adalah:

Tabel 1.1
Prasurvey Kinerja Karyawan di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi

Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
Memahami tugas dan tanggung jawab	27	90%	3	10%
Saya mematuhi prosedur dalam melaksanakan pekerjaan	27	90%	3	10%
Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif & efisien.	17	57%	13	43%
Saya memiliki keterampilan dan pengetahuan pada bidang pekerjaan yang lakukan sekarang	29	97%	1	3%
Saya berupaya menjadi individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kinerja.	30	100%	0	0%

Sumber : Prasurvey pada 30 Karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi , 2021

Pada saat peneliti melakukan pengamatan terhadap kinerja karyawan di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi. Terlihat

bahwa kinerja karyawan belum optimal. Berdasarkan survey yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut, hanya 17 dari 30 karyawan yang setuju dengan pernyataan menggunakan waktu bekerja dengan efektif & efisien. Dimana hal ini terindikasi pada dimensi kinerja karyawan hanya sebesar 57%.

Kinerja karyawan yang baik dari setiap individu tidak akan terlepas dari beberapa faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang mendukung kinerja karyawan adalah *Leader Member Exchange* (Surya Akbar, 2018). *Leader Member Exchange (LMX)* adalah hubungan antara pemimpin dengan karyawan. Dalam penelitian Dikson Silitonga (2019) menyimpulkan *Leader Member Exchange (LMX)* merupakan hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja keduanya dari waktu ke waktu, dalam diri mereka akan timbul rasa diterima dalam organisasi, dengan begitu mereka nantinya akan bekerja dengan sepenuh hati demi mencapai tujuan organisasi .

Sely Justina, Sugeng Susetyo Dan Paulus Kananlua (2019) mengemukakan bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* dapat meningkatkan kinerja karyawan karena perlakuan pemimpin yang baik terhadap karyawan juga akan mampu menciptakan perasaan sukarela pada diri karyawan untuk rela berkorban bagi organisasi. Hal ini membuktikan bahwa *Leader-Member Exchange* berhubungan positif dengan kinerja. Jika hubungan yang terjalin baik antara pemimpin dan karyawan maka akan menciptakan rasa hormat, kepercayaan, rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan dan loyalitas yang kuat antara atasan dan bawahan demi kemajuan organisasi. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, untuk melihat

bagaimana kondisi sebenarnya mengenai *Leader Member Exchange (LMX)* dilakukan Pra-Survey di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi.

Berdasarkan tabel 1.2 hasil pra survei didapatkan :

Tabel 1.2

***Leader Member Exchange (LMX)* di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi**

Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
Saya bersedia untuk melakukan usaha ekstra melebihi dari yang diwajibkan untuk memenuhi tujuan kerja yang diinginkan atasan saya	21	70%	9	30%
Atasan selalu memberikan arahan apabila dalam pekerjaan saya mengalami kesulitan	18	60%	12	40%
Atasan saya memiliki kemampuan untuk cepat akrab dengan orang lain termasuk anak buahnya dan memperlakukannya sebagai teman	23	77%	7	23%
Atasan dan bawahan berdiskusi untuk memenuhi tujuan kerja yang diinginkan	27	90%	3	10%
Atasan dan bawahan saling mendukung dalam melaksanakan pekerjaan	24	80%	6	20%
Total rata-rata skor		75,4%		24,6%

Sumber : Prasurvey pada 30 Karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi , 2021

Pada saat peneliti melakukan pengamatan terhadap *Leader Member Exchange (LMX)* di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi. Terlihat bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* masih terbilang rendah.

Berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan hanya mendapatkan skor 60%. Dalam hal ini masalah terdapat hanya 18 orang saja yang menyetujui bahwa atasan akan memberi arahan apabila mereka mengalami kesulitan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* belum terjadi keseluruhan karyawan.

Selain itu untuk mencapai kinerja yang maksimal pada organisasi yang perlu diperhatikan selanjutnya adalah *Career Development* atau yang dikenal dengan pengembangan karir. Corline dan Susan (2016) menyatakan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaiannya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi, salah satunya adalah pengembangan karir. Penelitian Ammar Balbeddan Desak Ketut Sintaasih (2019) menyatakan pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Napitupulu (2017) mendapatkan hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyatakan bahwa semakin baik pengembangan karir maka semakin baik kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dengan adanya pengembangan karir, karyawan merasa adanya kepastian dalam karir yang akan diraih di masa yang akan datang, sehingga diimbangi dengan memberikan kinerja yang optimal. Selain meningkatkan kinerja karyawan, pengembangan karir yang baik juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Manfaat pemberian pengembangan kepada karyawan, secara langsung dapat memberikan motivasi kepada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai *Career Development* dilakukan Pra-Survey di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi

Tabel 1.3***Career Development* di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi**

Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
Saya tidak berniat pindah kerja ke tempat lain	23	77%	7	23%
Para atasan selalu memberi perhatian khusus terhadap pengembangan karir karyawan	27	90%	3	10%
Promosi berdasarkan prestasi kerja karyawan	15	50%	15	50%
Saya mengikuti pelatihan yang diadakan kantor	15	50%	15	50%
<i>Total rata-rata skor</i>		66,7%		55,7%

Sumber : Prasurvey pada 30 Karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi , 2021

Pada saat peneliti melakukan pengamatan *Career Development* di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi. Terlihat bahwa *Career Development* masih belum optimal. Berdasarkan *pra survey* yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut, pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja hanya disetujui oleh 50% karyawan saja, artinya tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan.

Selain *Career Development* faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pemahaman motivasi dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan dapat membantu meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Peran pimpinan sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi

(iklim) organisasi dengan memberikan motivasi pada karyawan, dengan harapan terpacu untuk bekerja lebih keras sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. motivasi merupakan salah satu dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pemahaman motivasi dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan dapat membantu meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Peran pimpinan sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi (iklim) organisasi dengan memberikan motivasi pada karyawan, dengan harapan terpacu untuk bekerja lebih keras sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. . Menurut Eka Rulianti Putri (2018) motivasi adalah dorongan dalam mengarahkan individu yang merangsang tingkah laku individu serta organisasi untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan, bisa berupa katakata, motivation training, keyakinan dari dalam diri sendiri, pengaturan mindset, dan atau keadaan yang mendesak untuk dapat melakukan atau menghasilkan sesuatu, dan untuk memperoleh semangat untuk tetap terus bekerja. Hasil penelitian Sherlie dan Hikmah (2020) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Benwin Indonesia di Kota Batam. Kurangnya kualitas karyawan yang disebabkan karyawan kurang memahami penguasaan produk ataupun operasional kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Kartika Dewi Adyarta, Suharnomo, Mirwan Surya Perdhana, 2016). Kecenderungan malas masuk kantor, sebagian pegawai tidak berada ditempat pada jam kerja, masuk dan pulang kantor tidak sesuai jam kerja, dan suka menunda-nunda pekerjaan. Sementara itu belum terpenuhinya secara memadai kebutuhan dasar antara lain berupa kebutuhan fisiologis (sandang dan pangan, perlindungan fisik (perumahan), dan kebutuhan

dasar manusia) kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Dwi Wahyulianti, 2015). Kontrol berlebihan oleh perusahaan terhadap karyawan membuat karyawan merasa tertekan kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi (David Conrad, Amit Ghosh, Marc Isaacson, 2015). Promosi yang lambat dan upah yang rendah kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Kiyoshi Takahashi, 2016). Kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman dan adanya hukuman (penurunan jabatan) dari perusahaan kemungkinan juga bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Amna Yousaf, Huadong Yang dan Karin Sanders, 2015). Berdasarkan penjelasan sebelumnya, untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan dilakukan *Pra-Survey* di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi. Dari tabel 1.4 hasil pra survei didapat :

Tabel 1.4

Motivasi di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi

Pernyataan	Setuju	%	Tidak Setuju	%
Atasan memberikan motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja saya	25	83%	5	17%
Saya mempunyai rasa ingin tahu yang tinggi terhadap suatu pekerjaan yang belum diketahui.	25	83%	5	17%
Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan.	21	70%	9	30%
Saya selalu berusaha tidak melakukan kesalahan dalam bekerja.	22	73%	8	27%
Total rata-rata skor		77,2%		22,8%

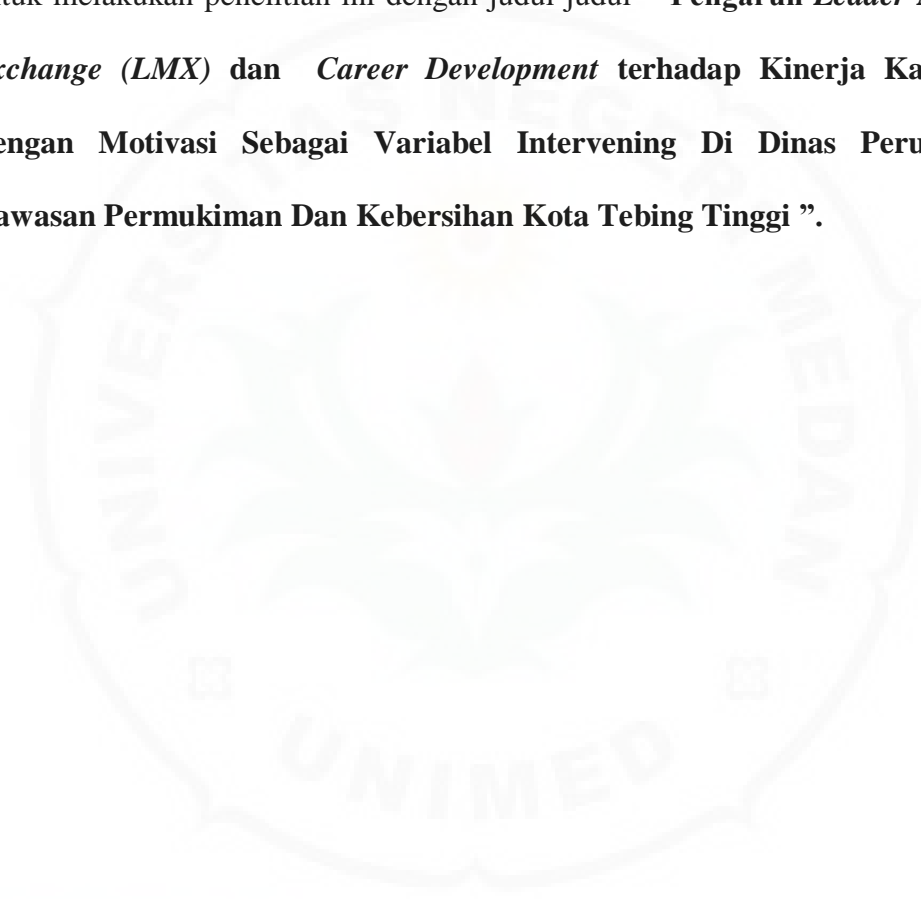
Sumber : Prasurvey pada 30 Karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi , 2021

Pada saat peneliti melakukan pengamatan Motivasi di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi. Terlihat bahwa rendahnya motivasi dalam bekerja. Berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut, hanya mendapatkan total skor 70%. Masalah yang terjadi kurangnya motivasi karyawan bekerja tanpa diperintah oleh atasan.

Dan berdasarkan data prasurvey yang dilakukan dengan mewawancarai Bapak Muhammad Ridwan selaku Pengawas Pengomposan Dan Truck di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan kota Tebing Tinggi mengatakan bahwa ada beberapa karyawan yang tidak melapor apabila ada

pekerjaan yang tidak dapat ditangani serta tidak menjalankan tanggungjawab sebagaimana mestinya.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul judul **“Pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* dan *Career Development* terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan Kota Tebing Tinggi ”**.



1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Masalah tersebut diidentifikasi sebagai berikut :

- 1) Kinerja karyawan belum optimal karena belum mampu menggunakan waktu bekerja secara efektif & efisien.
- 2) Minimnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan kerja sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.
- 3) Tidak semua karyawan mendapatkan motivasi dan arahan apabila dalam pekerjaan mengalami kesulitan.
- 4) Kurangnya inisiatif karyawan untuk melakukan usaha ekstra melebihi dari yang diwajibkan untuk memenuhi tujuan kerja yang diinginkan atasan.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya maka masalah penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah *Leader Member-Exchange (LMX)* berpengaruh positif terhadap Motivasi?
- 2) Apakah *Career Development* berpengaruh positif terhadap Motivasi?
- 3) Apakah Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
- 4) Apakah *Leader Member-Exchange (LMX)* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan ?
- 5) Apakah *Career Development* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan ?

1.4. Pembatas Masalah

Berdasarkan identifikasi diatas untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka penulis membatasi masalah penelitian ini ini di Dinas Kebersihan dan Pertamanan kota Tebing Tinggi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Leader-Member Exchange*, *Career Development* dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

1.5. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan penelitian

Berdasarkan Rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui adakah pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan kota Tebing tinggi.
2. Untuk mengetahui adakah pengaruh antara *Leader-Member Exchange* terhadap Motivasi karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan kota Tebing tinggi.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh antara *Career Development* terhadap Motivasi Karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan kota Tebing tinggi
4. Untuk mengetahui adakah pengaruh tidak langsung *Antara Leader-Member Exchange* langsung terhadap kinerja karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan kota Tebing tinggi.

5. Untuk mengetahui adakah pengaruh tidak langsung antara *Career Development* terhadap Kinerja karyawan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman Dan Kebersihan kota Tebing tinggi.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak diantaranya :

1. Bagi Penulis :

Penelitian ini di harapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis tentang pengaruh Leader-Member Exchange (LMX) dan Career Development terhadap kinerja pegawai dengan Motivasi sebagai variabel intervening. Sebagai implementasi teori yang telah didapatkan selama menempuh studi di perguruan tinggi dan sebagai studi banding antara pengetahuan teori dengan praktek yang ada di lapangan.

2. Bagi Organisasi :

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah bukti empiris tentang Pengaruh *Leader-Member Exchange (LMX)* dan *Career Development* terhadap kinerja pegawai dengan Motivasi sebagai variabel intervening dalam mengatasi masalah yang ada dalam organisasi dan sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja.

3. Bagi Akademis :

Memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan untuk dijadikan bahan pembelajaran dan untuk kemajuan pendidikan khususnya bagi mahasiswa/Universitas Negeri Medan. Dan Penelitian ini diharapkan dapat

menjadi bahan referensi untuk mempelajari permasalahan yang berhubungan dengan kinerja karyawan dan sebagai acuan untuk peneliti lain yang ingin meneliti permasalahan yang serupa.

4. Bagi Pembaca :

Sebagai suatu karya ilmiah yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan sebagai salah satu bahan acuan dan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

