BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sumber daya manusia masih sering menjadi pusat perhatian dan menjadi tumpuan kelangsungan hidup perusahaan di era globalisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam seluruh aktivitas perusahaan, meskipun didukung oleh sarana dan sumber daya finansial yang melimpah, namun tidak memiliki sumber daya manusia yang handal kegiatan Perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya untuk melatih manusia yang berkualitas, berwawasan luas, terampil dan loyal terhadap perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia yang baik juga akan menghasilkan pegawai yang sangat produktif. Pegawai dikatakan berkinerja baik apabila mereka melaksanakan pekerjaannya secara maksimal, mencapai hasil yang sesuai dengan standar perusahaan, dan membantu dalam mencapai tujuan perusahaan (Ambar, & Rosidah, 2018).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu instrumen penting bagi perusahaan dalam mencapai berbagai tujuannya. Bagi sebuah perusahaan, memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang profesional dan kompeten. Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya menghasilkan manusia berkualitas yang memiliki wawasan, keterampilan, dan loyalitas terhadap perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan pegawai dengan kinerja yang baik pula. Pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila optimal melakukan pekerjaan, hasil kerja sesuai standar perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Siagian & Khair, 2018).

Kinerja pegawai adalah capaian seseorang atau kelompok dalam satu organisasi dalam merampungkan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai cita-cita Perusahaan atau organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta bermoral dan beretika (Burhannudin, dkk, 2019). Kinerja menggambarkan perasaan

berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila pegawai tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kuantitas dan kualitas kerja tersebut tidak akan tercipta tanpa adanya perencanaan, pembagian kerja, system kerja, motivasi, kontroling, dan evaluasi dari kepemimpinan organisasi. Adapun menurut pendekatan perilaku manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2018).

Dinas Perhubungan Provinsi Jambi telah melaksanakan penilaian kinerja dengan mengacu pada Perjanjian Kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Jambi tahun 2021 yang telah disepakati. Penilaian ini dilakukan oleh tim pengelola kinerja untuk mengevaluasi dan mengukur dalam rangka pengumpulan data kinerja yang hasilnya akan memberikan gambaran keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran. Dari hasil pengumpulan data selanjutnya dilakukan kategorisasi kinerja (penentuan posisi) sesuai dengan tingkat capaian kinerja yaitu:

Tabel 1.1
Skala Nilai Peringkat Kinerja

No	Interval Nilai Realisasi Kinerja	Kriteria Penilaian Realisasi Kinerja	Kode
1	$91 \leq 100$	Sangat Baik	Hijau Tua
2	$76 \leq 90$	Tinggi	Hijau Muda
3	$66 \leq 75$	Sedang	Kuning Tua
4	$51 \leq 65$	Rendah	Kuning Muda
5	≤ 50	Sangat Rendah	Merah

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah DISHUB Provinsi Jambi 2022

Pengukuran target kinerja dari sasaran strategis yang telah ditetapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dilakukan dengan membandingkan antara target kinerja dengan realisasi kinerja. Indikator kinerja sebagai ukuran keberhasilan dari tujuan dan sasaran strategis Dinas Perhubungan Provinsi Jambi beserta target dan capaian realisasinya dirinci sebagai berikut:

Tabel 1.2
Capaian Kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Jambi Tahun 2021

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Persentase	Kriteria/Kode Warna
1	Meningkatnya kualitas dan kuantitas penyelenggaraan pelayanan transportasi Provinsi Jambi	- Persentase fasilitas keselamatan transportasi terbangun/terpasang	75%	75%	100%	Sangat Baik
		- Persentase penurunan tingkat pelanggaran lalu lintas dan angkutan	75%	75%	100%	Sangat Baik
		- Persentase peningkatan pelayanan angkutan	75%	75%	100%	Sangat Baik
2	Meningkatnya kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas kinerja	- Indeks kepuasan Masyarakat (IKM)	86	86	100%	Sangat Baik
		- Nilai akuntabilitas kinerja instansi pemerintah	65	65	100%	Sangat Baik

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, 2021

Dari tabel diatas terlihat Dinas Perhubungan Provinsi Jambi memiliki 5 indikator sasaran yang digunakan untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Pada tahun 2021, indikator sasaran tersebut telah memenuhi target yang ditetapkan (tercapai/ $\geq 100\%$) dari total indikator dengan persentase capaian sebesar 100 %, atau memenuhi target yang ditetapkan.

Peneliti melakukan pra-survei dan wawancara mengenai kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi untuk memperkuat penelitian ini. Berikut merupakan data hasil pra-survei mengenai variabel kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, yang diperoleh peneliti dari hasil pembagian 15 kuesioner secara acak kepada pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.

Tabel 1.3
Hasil Survei Awal Mengenai Kinerja Pegawai
Dinas Perhubungan Provinsi Jambi

No	Pernyataan	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
Quality						
1	Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart mutu organisasi	0	2	8	5	0
2	Pegawai menyelesaikan pekerjaan penuh dengan ketelitian	1	4	8	2	0
Quantity						
3	Jumlah penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standart organisasi	0	2	8	2	3
4	Jumlah penyeleseian pekerjaan melampaui target organisasisi	5	3	5	2	0
Timeliness						
5	Pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu	0	0	8	5	2
6	Pegawai menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang dilakukan orang lain.	5	6	2	2	0
Cost Effectiveness						
7	Pegawai memaksimalkan penggunaan kemampuan sumberdaya manusia mencapai hasil tertinggi	0	5	7	3	0
8	Pegawai mampu memanfaatkan anggaran dan dapat menekan biaya yang disediakan untuk menyelesaikan pekerjaan	0	5	7	3	0
Need For Supervision						
8	Pegawai memaksimalkan penggunaan teknologi dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	8	5	2
9	Kemampuan pegawai bekerja tanpa diawasi	0	5	9	1	0
Interpersonal Impact						
10	Kemampuan pegawai mencegah tindakan yang kurang diinginkan (menghindari kesalahan)	0	0	5	5	5
11	Kemampuan pegawai memelihara harga dirinya	0	0	0	8	7
12	Memelihara nama baik organisasi	0	0	0	8	7
Total		11	32	75	51	26
Persentase		6,11	17,78	41,67	28,33	14,44

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 1.3 mengenai kinerja 15 orang pegawai yang dinilai langsung oleh atasan masing-masing bidang secara langsung melalui perangkat kuesioner. Data yang dihasilkan menunjukkan pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dinilai cukup baik oleh atasan. Namun beberapa pegawai dinilai oleh atasan masih belum maksimal. Kinerja pegawai sangat menentukan kualitas dan kinerja organisasi, oleh karena itu instansi perlu membantu meningkatkan kinerja individu pegawai dilihat dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Berdasarkan hasil perolehan data tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai masih harus terus diperhatikan agar menjadi lebih baik lagi.

Peran kinerja pegawai penting bagi Perusahaan atau organisasi karena kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, dengan kinerja yang tinggi dari pegawai maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, dengan kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, kinerja yang tinggi otomatis membuat pegawai akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan pegawai akan pindah bekerja ke tempat lain, kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena pegawai yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2013).

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas Perusahaan. Penilaian kinerja seorang pegawai sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan didalam organisasi maupun Perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Teori *leadership match* ditentukan oleh dua faktor yaitu gaya kepemimpinan dan situasi kepemimpinan. Faktor lain yang juga dapat dihubungkan dengan kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Dimana semakin tinggi komitmen pegawai kepada Perusahaan mereka, semakin besar usaha yang diberikan pegawai untuk kepentingan Perusahaan. Komitmen organisasi juga merupakan alat bantu

psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Chong, 2018).

Selain kinerja pegawai peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Sehingga, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan kepemimpinan. Sukses tidaknya suatu tujuan yang dicapai sebuah organisasi tergantung dari pemimpin (Yukl, 2018). Bass (2018) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi.

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Kepemimpinan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang ke dalam anggota kelompok, tantangan yang dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan bawahannya agar mau dan bersedia mengarahkan kemampuannya untuk kepentingan organisasi. Sering kali dijumpai pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dan memerintahkan bawahan tanpa memperhatikan kepentingan bawahan. Hal ini dapat menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi (Stoner, 2016).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Biyana (2021) menunjukkan bahwa birokrasi dapat memberikan dampak positif dan negative. Beberapa dampak positifnya yaitu tingginya tingkat keteraturan, konsistensi serta kepatuhan yang ketat terhadap kebijakan dan prinsip-prinsip yang dimiliki, sementara itu dampak negatifnya yaitu fleksibel, dan kurangnya kreativitas. Studi ini menyarankan bahwa birokrasi dalam aspek pemerintahan harus dikaitkan dengan gaya kepemimpinan lainnya.

Menurut Fuad Mas'ud (2021) dalam diagnosis pengembangan organisasi berpendapat bahwa kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada para pegawai. Sejauh mana pegawai tersebut mampu dan mau bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur dan bertanggung jawab akan menentukan

prestasi organisasi. Oleh karena itu untuk mengetahui sejauhmana para pegawai bekerja, pimpinan organisasi perlu mengetahui bagaimana sikap dan perilaku pegawainya. Sikap akan mencerminkan perilaku seseorang.

Faktor penting yang menentukan kinerja pegawai dan komitmen organisasi menurut Bass (2018) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan. Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi. Ogbonna dan Harris (2020) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada perusahaan-perusahaan di *United kingdom*. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat.

Dalam kepemimpinan terdapat gaya-gaya kepemimpinan. Diantaranya adalah Gaya Kepemimpinan Birokrasi yang umumnya diterapkan oleh perusahaan dan instansi pemerintahan. Gaya kepemimpinan birokrasi ini dilukiskan dengan pernyataan “Memimpin berdasarkan adanya peraturan”. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah berlaku. Menurut Thoha (2015) pemimpin birokrasi adalah seorang pimpinan yang diangkat suatu jabatan oleh orang yang berkompeten, memimpin satuan kerja tertentu, mempunyai bawahan dan berada di bawah manajemen pada tingkat yang berkompeten. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan birokrasi secara individu pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Peneliti melakukan survey awal pada tanggal 26 Juni 2023 dengan 15 sampel pegawai. Dalam pengambilan survey ada beberapa pertanyaan yang diajukan menggunakan dimensi dan indikator menurut (Pasolong, 2013), dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.4
Hasil Survei Awal Gaya Kepemimpinan Birokrasi
Dinas Perhubungan Provinsi Jambi

No	Pernyataan	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
Pemimpin tertinggi						
1	Pemimpin di instansi diangkat secara sah untuk memegang jabatan	0	0	5	8	2
2	Pemimpin bertanggung jawab atas pencapaian tujuan dalam organisasi	0	5	8	2	0
3	Pemimpin bertanggung jawab atas resiko terhadap keputusan yang diambil	2	7	5	1	0
Diatur oleh undang-undang dan aturan resmi						
4	Kepemimpinan dijalankan berdasarkan undang-undang dan keputusan yang sudah ditetapkan	0	8	6	1	0
5	Keputusan pemimpin didasarkan pada peraturan yang telah disesuaikan	4	6	3	2	0
Berdasarkan fungsi						
6	Pemimpin memiliki fungsi dalam menjalankan setiap kegiatan pada organisasi	2	2	9	2	0
7	Pemimpin dalam menjalankan tugas dipengaruhi oleh pangkat dan jabatan	0	0	0	14	1
Taat aturan						
8	Setiap birokrat wajib menjalankan tugasnya sesuai dengan uraian pekerjaannya	0	0	0	4	11
9	Pegawai dalam organisasi dituntut untuk taat terhadap aturan yang berlaku	0	9	6	0	0
10	Pegawai diwajibkan untuk menjaga etika sesuai dengan kode etik organisasi	0	0	0	3	12
Senioritas kompetensi						
11	Lamanya bekerja pada instansi menjadi faktor yang berpengaruh dalam pengembangan karir	8	5	2	0	0
12	Evaluasi kinerja memiliki dampak signifikan terhadap pengembangan karir	0	5	7	3	0
Total		16	47	51	40	26
Persentase		8,89	26,11	28,33	22,22	14,44

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Pada Tabel 1.4 dapat dilihat dari jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan birokrasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 15 pegawai. Jawaban dari responden sebesar 8,89% menyatakan sangat tidak setuju atas pernyataan mengenai gaya kepemimpinan birokrasi, 26,11% menyatakan tidak setuju, 28,33% menyatakan kurang setuju, 22,22% menyatakan setuju, dan 14,44% menyatakan sangat setuju. Hal ini terlihat bahwa banyak pegawai yang menyatakan kurang setuju mengenai kepemimpinan birokrasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Hal ini tentu perlu diperhatikan, mengingat bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Ketika gaya kepemimpinan sangat baik dimata pegawai maka pegawai akan merasa semangat dan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Dinas Perhubungan Provinsi Jambi perlu lebih memperhatikan lagi pegawai dan melakukan evaluasi kinerja untuk memaksimalkan potensi pegawai. Dari sosok pimpinan atau atasan pun sangat berpengaruh terhadap pegawai dengan cara memberikan dorongan dan arahan kepada pegawai, transparansi atau keterbukaan kepada pegawai dan komunikasi timbal balik (*feedback*).

Faktor lain yang juga turut menentukan kinerja pegawai adalah komitmen pegawai itu sendiri terhadap organisasinya. Komitmen organisasi menunjukkan kesetiaan seorang pegawai kepada organisasi dan keinginan dari pegawai tersebut untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Pegawai yang memiliki komitmen organisasional akan terus bertahan dan turut terlibat dalam upaya untuk memperjuangkan visi, misi, serta tujuan dari organisasinya sehingga setiap organisasi dapat berharap untuk mencapai keunggulan bersaing melalui dukungan komitmen pegawai terhadap organisasinya. Setiap pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan berusaha sebaik mungkin untuk melakukan setiap tugas yang dibebankan kepadanya sehingga ia dapat membantu mewujudkan tujuan organisasi (perusahaan) (Robbins, 2017).

Untuk menghasilkan kinerja yang baik perlu memperhatikan komitmen organisasional pegawai yang merefleksikan keterikatan terhadap Perusahaan, dapat memenuhi tujuan-tujuan organisasi dan mempertahankan loyalitas terhadap

Perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya. Komitmen pegawai pada perusahaan merupakan salah satu jaminan untuk menjaga keberlangsungan perusahaan. Apabila suatu perusahaan dapat memenuhi harapan para pegawainya, maka dengan sendirinya akan tercipta perasaan nyaman dan gembira bagi para pegawainya sehingga menimbulkan rasa puas dan betah bekerja di suatu perusahaan. Jika tidak, pegawai akan merasa tidak nyaman dan memilih kesempatan kerja di perusahaan lain, atau berhenti dan mengambil pekerjaan lain di luar pekerjaan utama di perusahaan tersebut. Untuk itu komitmen terhadap organisasi harus dijaga dan dipelihara untuk menjaga kelancaran alur kerja di dalam perusahaan, sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai. (Luthans, 2018).

Komitmen organisasi menurut Greenberg dan Baron (2018) adalah sebagai suatu tindakan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya atau tidak ingin meninggalkannya. Sementara itu pendapat lain mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi. Dari berbagai pendapat tentang komitmen organisasi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran dari kekuatan identitas dan keterlibatan pegawai dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasi didapatkan sebagai indikator yang lebih baik dari “*leavers*” dan “*stayers*” daripada kepuasan kerja. Penelitian lain mendapatkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan lingkungan tugas, sementara komitmen organisasi berkaitan dengan pencapaian pada pemberdayaan organisasi. Dengan komitmen yang diberikan, diharapkan kinerja dari pegawai akan meningkat. Luthans (2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Pegawai yang menunjukkan semangat untuk bekerja untuk meraih prestasi kerja yang tinggi karna menurut standar penilaian kerja, nilainya hanya sedang-sedang saja bahkan ada yang cenderung rendah, yang mana hal tersebut mengindikasikan kurang terdorongnya pegawai dalam mencapai prestasi kerja atau dengan kata lain kurangnya motivasi yang mengakibatkan capaian kinerja kurang maksimal. Kinerja pegawai yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Selain gaya kepemimpinan, yang dapat meningkatkan kinerja pegawai pada sebuah perusahaan adalah komitmen dari pegawai terhadap organisasi dimana tempat pegawai tersebut bekerja, pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi akan lebih bekerja keras dan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik. Untuk kemajuan organisasi dimana tempat dia bekerja. Maka kinerja pegawai tersebut akan berdampak positif dan signifikan yang mengungkap bahwa komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian terkait komitmen kerja yang dilakukan oleh Rizal, dkk (2023) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja, merupakan pengembangan karier, kompensasi, lingkungan dan kondisi kerja, semangat kerjasama, dan hubungan dengan manajemen. Komitmen kerja pegawai akan terbentuk apabila pegawai merasa dirinya memiliki satu ruang untuk mengembangkan karirnya dalam perusahaan. Selain itu, lingkungan dan kondisi kerja yang nyaman dan kebijakan promosi jabatan yang transparan, serta kompensasi yang tinggi merupakan hal-hal yang diinginkan pegawai. Komitmen yang muncul dari dalam diri seorang pegawai sehingga ingin memberikan perilaku ekstra untuk perusahaannya yang dimana akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai dan juga organisasi. berupa persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja yang menyebabkan terjadinya berbagai permasalahan kinerja.

Antusiasme pegawai dalam bekerja sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam mewujudkan tujuannya, pegawai yang antusias memberikan dampak positif juga diantara rekan kerjanya. Beberapa pegawai pula tidak merasa bangga bekerja di organisasi karena kurangnya semangat atau gairah untuk bekerja. Hal itu dapat memicu penurunan kinerja di dalam organisasi atau instansi pemerintah.

Variabel selanjutnya yaitu komitmen organisasi di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Berikut merupakan data hasil kuesioner pra-survei yang diperoleh peneliti mengenai komitmen organisasi.

Tabel 1.5

**Hasil Survei Awal Mengenai Komitmen Organisasi Pada
Dinas Perhubungan Provinsi Jambi**

No	Pernyataan	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
Komitmen Afektif						
1	Merasa nyaman didalam organisasi	0	0	8	5	2
2	Merasa bangga menjadi bagian organisasi	0	0	2	8	5
3	Berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini	0	5	7	3	0
Komitmen Normatif						
4	Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji	0	0	2	6	7
5	Berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat	0	0	2	9	4
Komitmen Berkelanjutan						
6	Sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan	0	0	8	5	2
7	Yakin terhadap organisasi ini	0	2	9	2	2
Total		0	7	38	38	22
Persentase		0	6,67	36,19	36,19	20,95

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas, menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi belum cukup tinggi. Dari berbagai pernyataan diatas terlihat masih banyak pegawai yang belum memiliki

loyalitas tinggi terhadap Perusahaan. Masih terdapat beberapa pegawai yang menyatakan kurang setuju jika menghabiskan sepanjang hidup di instansi ini. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi belum maksimal. Menurut Wibowo (2014) menyatakan bahwa terdapat tiga macam dimensi komitmen organisasi yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative.

Komitmen berkelanjutan memiliki nilai dengan capaian yang rendah menandakan bahwa pegawai kurang menyadari bahwa organisasi sebagai suatu tempat untuk pemenuhan kebutuhannya atau sebagai tempat untuk memperoleh kompensasi yang diinginkan, hal ini membuktikan bahwa pegawai akan mempertimbangkan dan bahkan akan memilih organisasi yang lebih menguntungkan dari sebelumnya.

Komitmen afektif menandakan bahwa masih terdapatnya pegawai yang tidak merasa senang apabila menghabiskan karirnya di organisasi dikarenakan pegawai merasa lingkungan kerja yang monoton dan terdapat beban pekerjaan yang harus sesuai dengan target organisasi. Lalu dari Komitmen normatif masih terdapat pegawai yang merasa tidak harus loyal dan tidak ingin memelihara hubungan dengan organisasi.

Sumber daya manusia yang berada di Dinas Perhubungan Provinsi Jambi masih dikatakan belum optimal dalam hal kinerjanya, maka dari itu pimpinan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi perlu memperhatikan lagi pegawainya. Khususnya permasalahan yang terjadi di dalam penelitian ini yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi yang peneliti harap dapat membantu organisasi.

Dinas Perhubungan Provinsi Jambi yang melayani masyarakat dan merupakan instansi yang menggantungkan seluruh proses kerjanya pada pegawai mereka, sebab dari hasil tenaga pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Jambi bisa melakukan pengolahan data dan tugas lainnya. Untuk itu Dinas Perhubungan Provinsi Jambi harus memperhatikan kesejahteraan pegawai untuk mencapai komitmen organisasi yang baik dari pegawai. Dinas Perhubungan

Provinsi Jambi harus mengupayakan untuk memberikan perlakuan yang baik kepada pegawai. Selain dari memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai yang dianggap mampu untuk meningkatkan komitmen, Dinas Perhubungan Provinsi Jambi juga harus memperhatikan persoalan lain yang dapat menimbulkan munculnya fenomena mengenai berkurang atau menurunnya komitmen organisasi pegawai.

Berdasarkan dari latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi”**

1.2. Rumusan Masalah

Kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh sebuah perusahaan karena seseorang yang masuk dan bergabung dengan perusahaan mengemban harapan untuk mewujudkan visi misi perusahaan, mengingat bahwa pegawai merupakan unsur penting perusahaan sehingga kinerja pegawai yang baik akan mewujudkan visi misi perusahaan sehingga kinerja perusahaan akan menjadi baik apabila kinerja pegawai di perusahaan tersebut baik.

Gaya kepemimpinan birokrasi berkaitan erat dengan kinerja pegawai yang mana kinerja pegawai tergantung kepada pemimpin yang berperan untuk memutuskan, mengarahkan, dan mengawasi pegawainya. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan birokrasi mempunyai peranan besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui gaya kepemimpinan birokrasi seorang pemimpin mengelola lembaga dan memotivasi pegawai guna untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Sebagai dasar untuk membangun tim yang kuat, visi dan misi sebuah kelompok pegawai harus dicapai melalui kerja keras dan membutuhkan bimbingan dari orang yang memiliki kemampuan dalam memimpin yang sangat kuat.

Komitmen organisasi juga akan berkaitan erat dengan kinerja pegawai, secara nyata komitmen organisasi berdampak kepada performansi kerja sumber daya manusia atau pegawai di sebuah perusahaan dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Keberhasilan dan kinerja seorang

pegawai dalam bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh komitmen organisasi terhadap bidang pekerjaan yang ditekuni oleh pegawai.

Dari uraian diatas, maka masalah pokok dalam penelitian ini dapat dispesifikasikan lebih lanjut menjadi beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan birokrasi, kinerja pegawai, dan komitmen organisasi pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi?
5. Apakah komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai?

1.3.Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan birokrasi, kinerja pegawai, dan komitmen organisasi pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.
5. Untuk mengetahui komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil yang telah dicapai dalam penelitian ini diharapkan penulis untuk menambah pengetahuan serta wawasan yang luas terutama yang berhubungan dengan teori tentang gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai bahan referensi maupun acuan bagi peneliti selanjutnya yang berkeinginan untuk melanjutkan penelitian dibidang yang sama.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis semoga hasil yang telah dicapai dalam penelitian ini mampu memberikan masukan maupun saran kepada perusahaan ataupun organisasi yang bergerak dalam bidang apapun untuk memajukan tujuan utama yang ingin dicapai. Serta yang terutama memberikan sumbangan yang positif terhadap Dinas Perhubungan Provinsi Jambi yang dijadikan tempat untuk melakukan penelitian ini.