

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah orang-orang produktif yang menggerakkan organisasi, baik di lingkungan perusahaan maupun lembaga. Mereka berperan sebagai aset, sehingga perlu dilatih dan ditingkatkan keterampilannya. Ada dua cara untuk mendefinisikan sumber daya manusia secara umum: SDM makro, yaitu jumlah total orang dalam rentang usia produktif, dan SDM mikro, yaitu jumlah orang dalam organisasi atau bisnis.

Pada era kini, pandangan mutakhir terhadap pegawai mengalami pergeseran, di mana mereka tidak lagi dianggap sekadar sebagai sumber daya, melainkan sebagai modal atau aset organisasi atau lembaga. Akibatnya, istilah baru, H.C. (Human Capital), telah menggantikan H.R. (Human Resources). SDM tidak dilihat sebagai beban atau kewajiban dalam lingkungan ini, melainkan sebagai aset berharga yang dapat diperluas dan digandakan (seperti portofolio investasi). Gagasan bahwa sumber daya manusia adalah investasi menjadi semakin populer.

Pengertian sumber daya manusia (SDM) terbagi menjadi dua, yakni dalam lingkup mikro dan makro. Secara mikro, SDM merujuk pada individu yang bekerja dan menjadi bagian dari suatu institusi atau perusahaan, biasa disebut pegawai, buruh, karyawan, pekerja, atau tenaga kerja. Adapun secara makro, SDM mencakup penduduk usia kerja, baik yang telah bekerja maupun belum bekerja.

Salah satu sumber daya organisasi adalah sumber daya manusianya, yang mencakup semua individu yang melakukan tugas. Secara umum, sumber daya organisasi dapat dibagi menjadi dua kategori: manusia dan non-manusia. Sumber daya non-manusia mencakup hal-hal seperti modal, mesin, teknologi, material, dan banyak lagi.

Menurut (Erin, 2019) Organisasi harus melibatkan sumber daya manusia (SDM) untuk memastikan bahwa pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka. Sementara itu, menurut (Maskur et,al 2021) MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat.

Menurut (Brahmasari & Siregar, 2009), Kinerja adalah pencapaian tujuan organisasi, yang dapat berbentuk keluaran, baik kualitatif maupun kuantitatif, daya cipta, kemampuan beradaptasi, ketergantungan, atau elemen lain yang dibutuhkan perusahaan. Kinerja organisasi menjadi indikator penting keberhasilan suatu organisasi, baik yang berorientasi profit maupun non-profit. Organisasi tidak dapat dipisahkan dari isu sumber daya manusia, karena hingga kini SDM menjadi fokus utama dan andalan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di era globalisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara optimal agar tujuan organisasi tercapai.

Kinerja pegawai merujuk pada sejauh mana seorang pegawai mampu mencapai tujuan, menyelesaikan tugas, serta memenuhi harapan yang ditetapkan oleh organisasi tempat ia bekerja. Penilaian kinerja pegawai sering dilakukan melalui evaluasi atau appraisal yang dilakukan secara periodik, baik itu tahunan, bulanan, atau sesuai kebutuhan kantor. Proses ini dapat melibatkan berbagai metode seperti penilaian diri, penilaian oleh atasan, serta penilaian yang melibatkan rekan kerja dan bawahan. Kinerja juga dapat membantu seseorang mencapai tujuan periodik dimana tempat ia bekerja sehingga dijadikan dasar atas pencapaian visi kinerja dari seseorang.

Kinerja pegawai dijadikan sebagai salah satu ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi, baik organisasi profit maupun organisasi non profit. Untuk melihat kinerja pegawai pada dinas penanaman modal dan pelayanan satu pintu provinsi jambi, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1. Kinerja Organisasi Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi

Bidang	Tahun					
	2021		2022		2023	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Perencanaan dan pengembangan	100%	77%	100%	95%	100%	100%
Promosi Penanaman Modal	100%	90%	100%	87%	100%	90%
Pengendalian pelaksanaan dan Informasi	100%	85%	100%	80%	100%	73%
Penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non perizinan A	100%	82%	100%	90%	100%	85%
Penyelenggaraan pelayanan perizinan dan non perizinan B	100%	93%	100%	88%	100%	78%
Pelayanan pengaduan, kebijakan dan pelaporan layanan	100%	100%	100%	97%	100%	93%
Rata-Rata	100%	88%	100%	89%	100	86%

Sumber : Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi 2024

Berdasarkan tabel 1.1. diatas menunjukkan bahwa selama tahun 2021- 2023 kinerja pegawai pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi Provinsi Jambi pada tahun 2021 terdapat realisasi kinerja pegawai sebesar 88%, pada tahun 2022 realisasi kinerja pegawai mengalami kenaikan menjadi 89%, dan pada tahun 2023 kinerja pegawai mengalami penurunan menjadi 86%, hal ini disebabkan oleh beberapa program kinerja belum terlaksana dengan maksimal salah satunya yaitu Pengendalian Pelaksanaan dan Informasi yang hanya terealisasi sebesar 73% dari target 100% dan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan B yang hanya terealisasi

sebesar 78% dari target 100%. Survei awal peneliti pada tanggal 13 dan 15 Mei 2024 pada 10 pegawai, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.2. Data Survei Awal Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi

No	Pernyataan Kinerja Pegawai	Jawaban Responden					Jumah (Orang)
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
<i>Kualitas kerja</i>							
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan target yang ditetapkan	1	0	5	2	2	10
<i>Kuantitas kerja</i>							
2.	Saya merasa kewalahan dengan jumlah beban kerja yang diberikan	1	3	2	3	1	10
<i>Ketepatan waktu</i>							
3.	Saya mampu menyelesaikan tugas atau proyek tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditetapkan	2	1	3	2	2	10
<i>Efektifitas</i>							
4.	Saya mampu menggunakan teknologi yang ada untuk memaksimalkan pekerjaan yang Diberikan	0	3	3	2	2	10
<i>Kemandirian</i>							
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas tanpa perlu dipantau atau diarahkan secara terus-menerus	1	1	4	2	2	10
<i>Komitmen kerja</i>							
6.	Saya memiliki keinginan untuk bekerja dikantor dengan jangka waktu yang Panjang	0	2	3	3	2	10
Jumlah		5	0	0	4	1	60
Persentase%		8%	6%	3%	3%	8%	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 1.2. dapat diketahui bahwa dari hasil survey terhadap 10 pegawai di Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi ada sebanyak 16% pegawai yang tidak setuju dengan pernyataan diatas dan 8% pegawai sangat tidak setuju dengan pernyataan diatas. Mereka masih merasakan kinerja mereka masih rendah akibat pengaruh gaya kepemimpinan dikantor tersebut, topik ini menampakkan gaya kepemimpinan yang menimbulkan dampak di kinerja pegawai. Guna mendukung informasi hasil kerja tersebut, penulis melakukan survei pertama pada tanggal 13 sampai 15 Mei 2024 pada 10 orang dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu provinsi jambi, dengan dimensi kualitas kerja, kuantitas Kerja, ketepatan waktu, dan efektifitas.

Kepemimpinan merupakan komponen kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, perilaku bawahan harus diperhitungkan dalam upaya mencapai tujuan tersebut, karena perilaku ini membentuk budaya organisasi. Ketika membuat penilaian, pimpinan mempertimbangkan tindakan bawahan tersebut. Tindakan anggota organisasi yang kooperatif dan antagonis direpresentasikan oleh teori X dan Y. Melalui kepemimpinan partisipatif, pendekatan situasional sangat tepat dengan memahami berbagai perilaku. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak dapat mengabaikan peran bawahan mereka meskipun memiliki kendali penuh atas kendali organisasi. (Suryadi, 2022) mengartikan kepemimpinan (leadership) sebagai kemampuan dalam memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai visi atau tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi formal, pengaruh ini bersifat formal karena berasal dari pemimpin yang memiliki jabatan resmi dalam organisasi, sehingga harus ditaati dan dijalankan oleh para bawahannya.

Menurut (Prasetyo, 2020), Kepemimpinan Birokrasi merupakan bentuk kepemimpinan yang berfokus pada struktur organisasi yang sangat terstruktur dan berpegang teguh pada aturan serta prosedur yang ada. Dalam pandangan prasetyo birokrasi menuntut kepemimpinan yang rasional, objektif, dan sistematis, dimana keputusan-keputusan yang diambil didasarkan pada regulasi dan kebijakan yang telah ditetapkan, bukan pada keputusan subjektif atau pengaruh langsung secara pribadi. Secara keseluruhan kepemimpinan birokrasi berfungsi

untuk memastikan bahwa organisasi berjalan dengan tertib, terstruktur, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kepemimpinan birokrasi sebagaimana yang diungkapkan bidin A, (2021) merupakan konsep yang lebih berfokus pada pengelolaan dan pengaturan sistem organisasi yang berbasis pada aturan dan prosedur yang jelas. Gaya ini banyak diterapkan dalam organisasi formal seperti pemerintahan, perusahaan kecil maupun perusahaan besar yang memiliki sistem administrasi kompleks. Dalam konteks ini, birokrasi dipandang suatu struktur yang memiliki hierarki, dengan pembagian tugas dan wewenang yang terdefinisi dengan baik. Kepemimpinan dalam birokrasi mengutamakan efisiensi, ketertiban, serta pemenuhan tugas sesuai dengan regulasi yang ada.

Berikut ini tabel Kepemimpinan birokrasi berdasarkan hasil kuesioner pendahuluan yang diajukan pada 10 pegawai Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi:

Tabel 1.3. Data Survei Kepemimpinan pada pegawai Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi

No	Pernyataan Kepemimpinan Birokrasi	Jawaban Responden					Jumlah (Orang)
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
<i>Kemampuan mengambil Keputusan</i>							
1.	Pimpinan selalu mendengarkan masukan anggota pegawai sebelum membuat keputusan penting	1	1	4	2	2	10
<i>Kemampuan memotivasi</i>							
2.	Pimpinan dapat menyampaikan tujuan dan visinya dengan jelas, sehingga saya termotivasi mencapainya	0	1	3	5	1	10
<i>Kemampuan komunikasi</i>							
3.	Pimpinan mampu mengkomunikasikan tujuan dan visi kantor dengan jelas kepada pegawai	0	1	3	3	3	10
<i>Kemampuan mengendalikan</i>							

4.	Pimpinan mampu mengendalikan situasi saat terjadi konflik	0	2	3	3	2	10
Tanggung jawab							
5.	Pimpinan mampu mengakui kesalahan dan bertanggung jawab saat terjadi kesalahpahaman dalam arahan	0	4	2	2	2	10
Jumlah		1	9	5	5	0	50
Persentase %		2%	18%	0%	0%	0%	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Pada tabel 1.3. menunjukkan bahwa 18% pegawai menyatakan tidak setuju atas pernyataan kepemimpinan birokrasi di atas dan 2% pegawai menyatakan sangat tidak setuju atas pernyataan kepemimpinan birokrasi di atas. Hal ini menggambarkan gaya kepemimpinan dalam kantor ini dianggap belum optimal, disebabkan belum tingginya respon baik pegawai mengenai kepemimpinan birokrasi di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi.

Selain kepemimpinan birokrasi, kepuasan kerja merupakan salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja menurut Hamim (2021) adalah perasaan gembira atau bahagia yang timbul akibat penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, baik positif maupun negatif, disebut dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang secara keseluruhan terhadap pekerjaannya, dan hal ini menunjukkan seberapa baik harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai yang dimilikinya terpenuhi oleh pekerjaannya. Persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memenuhi apa yang dianggap vital merupakan cara lain Locke (2019) mendefinisikan kepuasan kerja. Sepuluh karyawan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi mengikuti survei awal yang penulis lakukan pada tanggal 13 dan 15 Mei 2024, untuk meningkatkan kinerja data tersebut. Tabel dari survei kepuasan kerja karyawan pertama ditunjukkan di bawah ini:

Tabel 1.4. Data Survei Awal Kepuasan kerja pada pegawai Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi

No	Pernyataan Kepuasan Kerja	Jawaban Responden					Jumlah (Orang)
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
<i>Pekerjaan</i>							
1.	Saya puas dengan jenis pekerjaan yang saya lakukan	0	2	4	2	2	10
<i>Gaji</i>							
2.	Saya puas dengan tingkat gaji yang saya terima dalam pekerjaan ini	0	3	2	3	2	10
<i>Promosi</i>							
3.	Saya puas dengan kejelasan prosedur dan kriteria yang digunakan dalam proses promosi di kantor kami	0	1	4	3	2	10
<i>Pengawasan</i>							
4.	Saya merasa atasan atau pimpinan saya memberikan arahan dan bimbingan yang efektif untuk pekerjaan saya	0	1	2	4	3	10
<i>Rekan kerja</i>							
5.	Saya mudah bekerja sama dengan rekan kerja yang lain dalam menyelesaikan tugas Bersama	0	2	1	4	3	10
Jumlah		0	9	3	6	2	50
Persentase%		0%	18%	6%	2%	4%	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Tabel 1.4 menunjukkan tanggapan peserta terhadap kepuasan kerja pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi terdapat jawaban responden sebanyak 18% pegawai yang tidak setuju, diduga kepuasan kerja pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu

Pintu Provinsi Jambi masih belum puas.

Berdasarkan hasil penelitian oleh (Hasdiana, 2022), ditemukan bahwa Kebahagiaan kerja tidak secara langsung dipengaruhi oleh kepemimpinan birokrasi. Kepuasan kerja secara langsung dipengaruhi oleh tempat kerja. Kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh lingkungan kerja, namun kepemimpinan birokrasi juga tidak memiliki efek langsung terhadapnya. Kinerja di antara karyawan secara langsung dipengaruhi oleh kebahagiaan kerja. Lingkungan kerja secara langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sedangkan kepemimpinan birokrasi secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Selanjutnya, Berdasarkan temuan model struktural pertama, kepuasan kerja sebagian berkorelasi positif dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja (Alam & Monica, 2023). Sementara itu, model struktural kedua menunjukkan bahwa kinerja karyawan sedikit banyak dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan, kebahagiaan kerja, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk mengetahui lebih jauh tentang kinerja pegawai kantoran. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan tabel 1.2. (survei Kinerja Pegawai) dapat diketahui bahwa kinerja pegawai dikantor tersebut belum optimal. Pada tabel . 1.3 (survei Kepemimpinan Birokrasi) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Birokrasi dikantor tersebut belum optimal. Berdasarkan tabel 1.4 (survei Kepuasan Kerja) dapat dilihat bahwa kepuasan kerja dikantor tersebut belum optimal. Adapun rumusan masalah di dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan birokrasi, kinerja pegawai dan kepuasan kerja pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi?

2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian di dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan birokrasi, kinerja pegawai dan kepuasan kerja pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jambi.

1.4. Manfaat

1. Bagi Kantor

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi kantor dalam mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dan juga untuk menentukan bagaimana gaya kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai dan juga operasi kantor.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah pengetahuan penulis mengenai manajemen, terutama dalam hal kinerja, gaya kepemimpinan dan juga kemampuan yang dapat dimanfaatkan oleh penulis.

3. Bagi Peneliti Lain

Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi atau dasar bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik yang sama, serta memperluas kajian keilmuan di bidang ini.