

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja organisasi sektor publik merupakan tolak ukur penting dalam mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan pemerintahan serta mutu layanan kepada masyarakat (Mahmudi, 2015, dalam Kharisma & Rahma, 2023). Dalam lingkungan lembaga pemerintahan, kinerja mencerminkan sejauh mana program yang direncanakan dapat direalisasikan, efisiensi penggunaan sumber daya, tingkat pertanggungjawaban, serta mutu layanan publik yang dirasakan masyarakat (Bastian, 2010, dalam Rohim et al., 2022). Oleh sebab itu, pengukuran kinerja menjadi instrumen strategis untuk memastikan organisasi publik mampu mencapai target pembangunan secara optimal dan berkelanjutan.

Tuntutan kinerja organisasi perangkat daerah di bidang perhubungan semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan mobilitas masyarakat dan perkembangan sektor transportasi di Indonesia. Badan pusat statistik (BPS) menyatakan bahwa transportasi memiliki kontribusi penting terhadap perekonomian dan pembangunan wilayah sehingga diperlukan penyelenggaraan transportasi yang efektif dan berkelanjutan. Selain itu, statistik transportasi nasional menunjukkan bahwa pengelolaan transportasi tidak hanya berkaitan dengan penyediaan infrastruktur, tetapi juga mencakup pengendalian pertumbuhan kendaraan bermotor, peningkatan keselamatan lalu lintas, serta peningkatan kualitas pelayanan publik di bidang transportasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sektor perhubungan menghadapi tantangan yang semakin kompleks sehingga membutuhkan kinerja

organisasi yang optimal, khususnya pada instansi yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan urusan perhubungan di daerah (<https://shorturl.at/S7o0Q>).

Di tingkat daerah, Dinas Perhubungan memiliki peran strategis dalam mendukung terciptanya sistem transportasi yang aman, tertib, lancar, dan berkelanjutan. Tugas tersebut menjadi semakin penting mengingat tingginya aktivitas ekonomi dan mobilitas masyarakat di wilayah pantura Jawa Timur, termasuk Kabupaten Tuban, Lamongan, Bojonegoro, dan Gresik yang merupakan daerah penyangga kawasan industri dan jalur distribusi antarkabupaten. Kondisi tersebut menuntut dinas perhubungan untuk mampu mencapai target kinerja organisasi secara efektif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal serta penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas. Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro menetapkan tiga sasaran strategis, diantaranya adalah menurunkan kejadian kecelakaan lalu lintas, meningkatnya konektivitas daerah, dan meningkatnya akuntabilitas kinerja serta pelayanan perangkat daerah. Hal tersebut diukur menggunakan empat indikator kinerja, yaitu persentase penurunan kejadian kecelakaan lalu lintas, rasio konektivitas daerah, nilai sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP), dan nilai indeks kepuasan masyarakat (IKM).

Pengukuran terhadap indikator tersebut tidak hanya menunjukkan capaian kinerja secara kuantitatif, tetapi juga menjadi dasar dalam menilai efektivitas pelaksanaan program dan mengidentifikasi area yang masih memerlukan perbaikan. Dalam konteks tersebut, berdasarkan dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) 2025, Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro menghadapi sejumlah tantangan internal yang memengaruhi efektivitas dan optimalisasi

pencapaian kinerja. Tantangan tersebut antara lain terkait dengan aspek sumber daya manusia yang masih terbatas dari jumlah maupun pemerataan dalam kompetensi teknis; aspek sarana dan prasarana operasional yang belum sepenuhnya memadai ataupun sesuai kebutuhan layanan; aspek perencanaan dan pengelolaan kinerja yang masih perlu diperkuat agar indikator kinerja lebih terukur serta selaras antara perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan; aspek penganggaran yang menghadapi keterbatasan alokasi dan tuntutan efisiensi; serta aspek koordinasi internal antarbidang perlu peningkatan untuk memastikan keterpaduan pelaksanaan program dan pencapaian kinerja yang berkelanjutan.

Dalam pelaksanaan program dan kegiatan, Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro juga menghadapi berbagai tantangan eksternal yang berada di luar kendali langsung organisasi, namun berpengaruh signifikan terhadap perencanaan kinerja. Tantangan tersebut meliputi pertumbuhan kendaraan dan volume lalu lintas yang meningkatkan risiko kemacetan, pelanggaran, dan kecelakaan; perilaku pengguna jalan yang belum tertib dan rendahnya disiplin berlalu lintas yang menghambat efektivitas upaya peningkatan keselamatan transportasi; kondisi geografis dan persebaran wilayah yang tidak merata yang menjadi tantangan dalam penyediaan layanan transportasi di wilayah terpencil; keterbatasan kewenangan kelembagaan dan regulasi yang menuntut koordinasi lintas instansi dalam penanganan permasalahan transportasi; serta perubahan kebijakan, teknologi, dan tuntutan masyarakat yang mengharuskan adaptasi agar pelayanan tetap relevan dan berkualitas. Selain beberapa tantangan tersebut, penurunan alokasi anggaran pada perubahan APBD 2025 dari Rp. 117.516.417.721 menjadi Rp. 99.603.734.895

menuntut organisasi untuk melaksanakan program dan pelayanan secara lebih efisien. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan tekanan kerja pegawai karena target kinerja tetap harus dicapai meskipun sumber daya yang tersedia lebih terbatas.

Berdasarkan Laporan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Dinas Perhubungan 2025, capaian kinerja organisasi secara umum menunjukkan hasil yang cukup baik, yang ditunjukkan oleh sebagian besar indikator kinerja yang mampu mencapai bahkan melampaui target yang telah ditetapkan. Pada sasaran strategis menurunkan kejadian kecelakaan lalu lintas, realisasi kinerja mencapai 1,44% dari target 1,05% sehingga capaian kinerja mencapai 137,14%. Pada sasaran meningkatnya konektivitas daerah, realisasi rasio konektivitas daerah mencapai 0,88 rasio dari target 0,87 rasio dengan capaian kinerja sebesar 101,15%. Selain itu, indikator Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) juga menunjukkan hasil yang positif dengan realisasi sebesar 3,6096 dari target 3,5128 atau mencapai 102,76% yang sekaligus menunjukkan adanya peningkatan kualitas pelayanan publik dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Namun demikian, tidak seluruh indikator mampu mencapai target secara optimal. Pada indikator Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), realisasi yang dicapai sebesar 73,66 masih berada di bawah target sebesar 80,01 dengan capaian kinerja 92,06%. Di samping itu, beberapa indikator juga mengalami penurunan realisasi dibandingkan tahun sebelumnya seperti untuk sasaran menurunkan kejadian kecelakaan lalu lintas yang tahun sebelumnya mencapai realisasi 38,63 dan untuk sasaran meningkatnya konektivitas daerah yang tahun 2023 dan 2022 mencapai realisasi 1 rasio

(114,94%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja organisasi masih menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi pencapaian kinerja dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran strategis tidak hanya ditentukan oleh program dan kebijakan yang dijalankan, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang melaksanakan tugas organisasi (<https://dinhub.bojonegorokab.go.id/menu/detail/30/SAKIPDinasPerhubungan>).

Tabel 1.1
Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Tahun Sebelumnya
 Sumber : LKJIP Dishub 2025 Kabupaten Bojonegoro

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi				Tren
				2025	2024	2023	2022	
1	Menurunkan Kejadian Kecelakaan Lalu Lintas	Persentase Penurunan KejadianKecelakaan Lalu Lintas	1,05%	1,44%	38,63%	n/a	n/a	Relative Stabil
2	Meningkatnya Konektivitas Daerah	Rasio Konektivitas Daerah	0,87 Rasio	0,88 Rasio	0,86 Rasio	1 Rasio	1 Rasio	Relative Stabil
3	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Pelayanan Perangkat Daerah	Nilai SAKIP	80,01 Nilai	73,66 Nilai	72,31 Nilai	71,21 Nilai	70,01 Nilai	Meningkat
		Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	3,5128 Indeks	3,6096 Indeks	3,5124 Indeks	3,4892 Indeks	3,4716 Indeks	Meningkat

Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro, kinerja instansi dapat dilihat salah satunya melalui capaian Indeks Kepuasan Layanan Infrastruktur Bidang Perhubungan (IKLI) sebagai indikator kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Berdasarkan LKJIP 2025, target IKLI ditetapkan sebesar 3,424 dengan realisasi mencapai 3,459 atau sebesar 101% dari target yang ditetapkan. Capaian tersebut termasuk dalam kategori Sangat Tinggi, yang menunjukkan bahwa pelayanan infrastruktur bidang perhubungan telah mampu memenuhi bahkan melampaui target kinerja yang direncanakan. Selain itu, nilai IKLI secara

keseluruhan tercatat sebesar 86,48 dengan kategori Baik (B), sedangkan Indeks Harapan Layanan Infrastruktur (IHLI) mencapai 90,96 dengan kategori Sangat Penting (A). Meskipun capaian kepuasan masyarakat menunjukkan hasil yang positif, tingginya harapan masyarakat terhadap kualitas layanan mengindikasikan perlunya upaya berkelanjutan untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu layanan.

Selain dari tingkat kepuasan layanan, kinerja organisasi juga dapat dilihat dari capaian strategis dan akuntabilitas kinerja instansi. Berdasarkan LKJIP 2025, sasaran peningkatan akuntabilitas kinerja dan pelayanan perangkat daerah menunjukkan perkembangan yang positif dengan tingkat kemajuan 92,02% untuk nilai SAKIP dan 99,95% untuk IKM terhadap target akhir Renstra 2025-2029. Capaian tersebut menunjukkan bahwa tata kelola organisasi dan kualitas pelayanan publik telah berjalan dengan baik serta berada pada jalur pencapaian target yang ditetapkan. Meskipun capaian kinerja organisasi menunjukkan hasil yang positif, Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro masih menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal, seperti keterbatasan sumber daya manusia, peningkatan volumen lalu lintas, tuntutan pelayanan publik yang semakin tinggi, serta penyesuaian terhadap efisiensi anggaran.

Tabel 1.2
Perbandingan Realisasi Kinerja dengan periode Akhir Renstra
2025-2029

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Akhir RENSTRA 2029	Realisasi 2025	Tingkat Kemajuan (%)
1	Menurunkan Kejadian Kecelakaan Lalu Lintas	Persentase Penurunan Kejadian Kecelakaan Lalu Lintas	1,10%	1,44%	130,80%
2	Meningkatnya Konektivitas Daerah	Rasio Konektivitas Daerah	0,94 Rasio	0,88 Rasio	93,72%
3	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Pelayanan Perangkat Daerah	Nilai SAKIP	80,05 Nilai	73,66 Nilai	92,02%
		Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	3,5144 Indeks	3,6096 Indeks	99,95%

Sumber : LKJIP Dishub 2025 Kabupaten Bojonegoro

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun capaian kinerja pada periode tertentu telah mengalami perkembangan, perbandingan dengan target akhir periode Rencana Strategis (Renstra) 2025-2029 masih memperlihatkan adanya potensi tekanan kerja yang perlu diantisipasi, terutama dalam menjaga konsistensi pencapaian kinerja organisasi ke depan. Dinamika tersebut berimplikasi pada meningkatnya tuntutan terhadap pegawai dalam mempertahankan dan mengoptimalkan capaian kinerja, sehingga aspek psikologis dan sikap kerja seperti *burnout*, motivasi, serta komitmen organisasi menjadi faktor penting yang perlu dikaji secara mendalam. Hal tersebut relevan karena keberhasilan pencapaian target jangka menengah tidak hanya ditentukan oleh perencanaan strategis, tetapi juga oleh kesiapan dan kondisi internal sumber daya manusia yang menjalankannya.

Pegawai atau sumber daya manusia (SDM) memegang peran strategis dalam pelaksanaan kebijakan serta pemberian layanan kepada masyarakat. SDM

merupakan faktor sentral dalam suatu instansi (Budiarti et al., 2018, dalam Narimawati & Nopiani, 2022). Oleh karena itu, SDM dipandang sebagai aset utama yang perlu dikelola dan dikembangkan secara berkelanjutan agar capaian kinerja instansi dapat meningkat secara konsisten. Kualitas SDM salah satunya tercermin melalui kinerja pegawai. Sudarso et al. (2022) menyatakan bahwa kinerja pegawai yang optimal dapat dilihat dari pencapaian kerja, kualitas hasil kerja sesuai standar, perilaku kerja yang positif, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan kerja. Selain itu, kinerja pegawai juga menunjukkan tingkat kontribusi individu terhadap efektivitas organisasi (Kuhaila et al., 2020, dalam Nur et al., 2024). Dengan demikian, kinerja pegawai dapat diartikan sebagai bentuk tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya guna mendukung pencapaian tujuan instansi secara efektif dan efisien.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya *burnout*, motivasi, dan komitmen organisasi. *Burnout* merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental akibat tekanan kerja yang berkepanjangan sehingga dapat menurunkan kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. *Burnout* muncul akibat penggunaan energi yang melebihi sumber daya individu (Schaufeli et al., 2001, dalam Ningsih et al., 2021). Penelitian Ningsih et al. (2021), Prasetya et al. (2021), Wahyu et al. (2022), dan Wulantika et al. (2023) menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini penting diperhatikan karena tingginya tekanan kerja dan kompleksitas pelayanan

publik berpotensi memunculkan kelelahan emosional yang dapat memengaruhi kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Selain *burnout*, motivasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu dalam mencapai tujuan instansi. Motivasi berkaitan dengan kegembiraan, arahan, dan ketekunan individu dalam bekerja (Herzberg, 2017, dalam Dinh Van Thang & Nguyen Quoc Nghi, 2022). Penelitian Dinh Van Thang & Nguyen Quoc Nghi (2022), Ernanda et al. (2022), Afrizal et al. (2022), dan Nur et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, Gazali et al. (2021) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Bank Sinarmas Tbk Pekanbaru, dimana pegawai yang memiliki motivasi yang baik dan memahami pentingnya motivasi, tidak selalu mampu menghasilkan kinerja yang optimal maupun mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Sehingga hubungan tersebut masih perlu diuji lebih lanjut dalam konteks organisasi yang berbeda.

Hubungan *burnout* dan motivasi terhadap kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan emosional, loyalitas, dan kesediaan pegawai untuk tetap berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung bersedia memberikan upaya ekstra dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya (Pitaloka & Meirini, 2021). Penelitian Sapitri (2016), Pitaloka & Meirini (2021), Aditya et al. (2021), dan Afrizal et al.

(2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan mampu berperan sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasi dipandang memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi karena mampu menjelaskan mekanisme psikologis yang menghubungkan kondisi kerja pegawai dengan hasil kinerja yang ditunjukkan. Dalam perspektif perilaku organisasi, pengaruh faktor individu seperti *burnout* dan motivasi kerja terhadap kinerja tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan melalui proses internalisasi sikap dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi menjadi representasi dari proses tersebut karena mencerminkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, serta kesediaan individu untuk tetap berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, Gazali et al. (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Sampai saat ini, belum terdapat penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara *burnout* dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro. Selain itu, penelitian yang menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *burnout* dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut juga belum ditemukan. Ketiadaan kajian empiris tersebut menunjukkan adanya celah penelitian (*reaserch gap*) yang penting untuk diteliti guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan organisasi sektor publik. Kemudian adanya perbedaan hasil penelitian

yang menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai masih belum konsisten sehingga memerlukan pengujian lebih lanjut pada konteks organisasi sektor publik, khususnya Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan dengan judul “**Analisis Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh *Burnout* dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro**”.

1.2 Perumusan Masalah

Penelitian ini mengkaji aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro. Adapun perumusan masalah penelitiannya sebagai berikut.

1. Apakah *burnout* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?
2. Apakah motivasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?
3. Apakah *burnout* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?
4. Apakah motivasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?
5. Apakah komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?

6. Apakah komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh *burnout* terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?
7. Apakah komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut.

1. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh negatif *burnout* terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.
2. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif motivasi terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.
3. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh negatif *burnout* terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.
4. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.
5. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.
6. Menguji dan menganalisis signifikansi peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh *burnout* terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.

7. Menguji dan menganalisis signifikansi peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *burnout*, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji hubungan antar variabel tersebut, terutama pada organisasi sektor publik.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Bojonegoro dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya *burnout*, motivasi, dan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini terbagi dalam 5 bab yang nantinya memiliki pembahasan yang saling berkaitan. Adapun pembagiannya sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab tinjauan Pustaka, membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini membahas rancangan penelitian, variabel penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, instrumen penelitian, data dan metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menyajikan hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang disusun berdasarkan hasil penelitian serta saran bagi pihak terkait dan peneliti selanjutnya.