

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam konteks organisasi publik di Indonesia, peningkatan kinerja pegawai menjadi isu strategis yang sangat penting untuk memastikan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Kantor Imigrasi sebagai bagian dari Direktorat Jenderal Imigrasi Kementerian Hukum dan HAM (Hak Asasi Manusia) memiliki peran vital dalam menjaga kedaulatan negara serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berdasarkan data Kementerian PAN-RB (Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi) (2024), tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan keimigrasian masih berada pada angka 78,6%, menunjukkan perlunya peningkatan kualitas kinerja pegawai melalui penguatan kepemimpinan dan budaya organisasi yang lebih humanis dan melayani.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin banyak dikaji dalam organisasi publik adalah *servant leadership*. Konsep ini menekankan orientasi pemimpin yang melayani terlebih dahulu sebelum memimpin (Greenleaf, 1977). Model ini diyakini mampu membangun loyalitas, motivasi intrinsik, dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi (Eva *et al.*, 2019). Dalam konteks birokrasi Indonesia, *servant leadership* dipandang relevan untuk menumbuhkan budaya kerja kolaboratif dan empatik yang dapat mendorong peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN).

Kinerja pegawai merupakan cerminan efektivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership*

memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi dan komitmen organisasi (Liden *et al.*, 2018). Namun, hubungan ini tidak bersifat langsung, karena sikap dan nilai-nilai organisasi sering kali menjadi variabel penghubung yang memperkuat atau memperlemah efek tersebut. Oleh karena itu, komitmen organisasi muncul sebagai variabel kunci yang dapat menjelaskan mekanisme hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat secara emosional, normatif, dan berkelanjutan terhadap tempat mereka bekerja (Meyer & Allen, 1997). Pegawai dengan tingkat komitmen tinggi cenderung memiliki loyalitas yang kuat, menunjukkan dedikasi tinggi, serta mampu mempertahankan kinerja yang konsisten. Dalam organisasi publik, komitmen organisasi sering kali terpengaruh oleh gaya kepemimpinan, terutama ketika pemimpin menunjukkan empati, perhatian, dan dukungan terhadap kesejahteraan bawahan (Setyaningrum & Hidayat, 2022).

Beberapa studi terdahulu menegaskan pentingnya *servant leadership* dalam membangun komitmen dan kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Rahmadani dan Vandenberghe (2022) menemukan bahwa *servant leadership* meningkatkan kinerja melalui peningkatan komitmen afektif. Hasil serupa juga diperoleh oleh Wibowo *et al.* (2021) yang meneliti instansi pemerintah di Indonesia, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang melayani berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja pegawai. Namun, sebagian besar penelitian tersebut belum secara spesifik meneliti konteks instansi keimigrasian.

Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe menghadapi tantangan tersendiri dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan laporan kinerja instansi tahun 2024, ditemukan adanya variasi tingkat kedisiplinan dan kepuasan kerja antarpegawai yang cukup signifikan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara harapan organisasi terhadap nilai pelayanan prima dengan persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja. Oleh karena itu, studi empiris yang menelaah pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening menjadi sangat relevan.

Secara konseptual, *servant leadership* tidak hanya meningkatkan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu (Sendjaya & Cooper, 2011). Dalam konteks organisasi pemerintah seperti kantor imigrasi, model ini dapat menginspirasi kepemimpinan yang lebih partisipatif dan berorientasi pada pelayanan publik. Kepemimpinan yang melayani mendorong pegawai untuk bekerja bukan sekadar karena kewajiban, tetapi karena rasa tanggung jawab sosial dan spiritual terhadap masyarakat yang dilayani.

Penelitian terdahulu oleh Eva *et al.*, (2019) dalam *The Leadership Quarterly* menunjukkan bahwa *servant leadership* secara konsisten meningkatkan perilaku kewargaan organisasi (OCB), yang pada akhirnya memperbaiki kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, dalam birokrasi publik Indonesia, hubungan antara *servant leadership* dan kinerja belum sepenuhnya terbukti kuat, terutama karena

variasi budaya organisasi dan hierarki struktural yang masih dominan (Rivai & Mulyadi, 2020). Inilah yang menjadi celah empiris untuk diteliti lebih lanjut.

Selain itu, konteks sosial budaya Aceh, di mana Kantor Imigrasi Lhokseumawe beroperasi, juga memberikan dimensi unik terhadap penelitian ini. Budaya kerja yang berakar pada nilai-nilai Islami, seperti ukhuwah dan amanah, memiliki kesesuaian dengan prinsip-prinsip *servant leadership* (Nasution & Damanik, 2023). Oleh karena itu, mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan melayani, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai di wilayah ini tidak hanya memiliki nilai akademik tetapi juga relevansi sosial yang tinggi.

Dalam beberapa penelitian di sektor publik Indonesia, seperti yang dilakukan oleh Ratnawati Dwi Putranti (2025) di *International Journal of Science and Management Studies*, ditemukan bahwa kepemimpinan transformatif dan pelayanan publik berpengaruh terhadap perilaku inovatif pegawai imigrasi. Namun, aspek *servant leadership* belum dikaji secara mendalam sebagai model alternatif yang mungkin lebih sesuai untuk memperkuat komitmen emosional pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, penelitian ini berpotensi memperluas model teoritis yang ada dengan memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Keterbatasan penelitian sebelumnya juga tampak dalam hal metodologi. Sebagian besar studi menggunakan pendekatan kualitatif atau model korelasional sederhana tanpa memperhitungkan efek mediasi dan interaksi antarvariabel. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis mediasi, penelitian ini

diharapkan mampu memberikan bukti empiris yang lebih kuat mengenai hubungan antar variabel yang diteliti serta kontribusi nyata *servant leadership* terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan implikasi praktis bagi manajemen keimigrasian di Indonesia. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan strategi pengembangan kepemimpinan dan pelatihan bagi pejabat struktural agar mampu menerapkan nilai-nilai *servant leadership* secara konsisten dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, temuan ini dapat memperkaya literatur tentang manajemen publik di Indonesia yang selama ini masih didominasi oleh studi tentang kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Dari sisi teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan model konseptual yang menjelaskan mekanisme pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini diharapkan dapat memperluas cakrawala pemahaman tentang bagaimana gaya kepemimpinan yang humanis dapat meningkatkan efektivitas organisasi publik. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat membantu pengambil kebijakan dalam merancang kebijakan pengembangan SDM yang berkelanjutan dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memiliki urgensi tinggi untuk dilakukan. Dengan meneliti hubungan antara *servant leadership*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe,

diharapkan dapat ditemukan pola hubungan yang dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kinerja aparatur melalui pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe?
2. Apakah *servant leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe.
2. Menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasi di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe.

3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe.
4. Menganalisis peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *servant leadership* dan kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan manfaat bagi Kantor Imigrasi Kelas II TPI Lhokseumawe, dalam menyusun strategi peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan kepemimpinan dan komitmen organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan dalam pengembangan *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan penerapan *servant leadership* dalam konteks organisasi publik dan peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai.