

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi modern yang perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologinya saat ini pertumbuhannya sangat pesat, perusahaan dituntut untuk bisa beradaptasi dan mampu bertahan dalam kondisi apapun. Salah satu kekuatan yang dapat menopang dan membantu perusahaan agar tetap bertahan yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga *goal* bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal (Suseno et al., 2023). Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mendapatkan kinerja yang terbaik, karena selain memahami tentang keahlian dan keterampilan, manajemen sumber daya manusia juga harus dituntut untuk membangun kepribadian dan perilaku yang baik demi mendapatkan kinerja yang terbaik. Berbagai tekanan yang kompetitif yang ada didunia bisnis saat ini, perusahaan diharuskan agar bisa memikirkan bagaimana caranya perusahaan bisa beradaptasi dengan lingkungan yang ada disekitarnya yang senantiasa berubah-ubah.

Sumber daya manusia merupakan aset yang terpenting dalam perusahaan. Oleh karena itu, SDM harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan. Perusahaan diharuskan untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik demi mencapai keberhasilan. Salah satu indikator keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawan yang baik.

Kinerja karyawan yang baik dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan profesional. Dalam organisasi, perlu ditingkatkan kinerja dari semua elemen. Untuk mencapai hasil yang optimal bagi organisasi, karyawan harus dikelola dengan baik karena mereka merupakan aset yang sangat berharga bagi organisasi.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian tujuan suatu organisasi secara berkelanjutan. Setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta, harus menggunakan sarana berupa struktur organisasi yang melibatkan sekelompok orang yang berperan aktif dalam mencapai tujuan tersebut. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja Perusahaan (*corporate performance*) juga baik (Anwar, 2019). Kinerja karyawan tidak terbentuk dengan begitu saja melainkan atas kemauan dan keinginan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan Perusahaan selalu memiliki cara bagaimana untuk mengembangkan karir setiap karyawannya dan sebagaimana juga karyawan selalu memiliki cara sendiri disetiap inividunya bagaimana mengembangkan karir dan mengembang potensi yang ada pada dirinya (Amavisca & Sukarno, 2023).

Dinas Perhubungan Kota Surabaya merupakan salah satu Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Surabaya yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Perhubungan. Berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 81 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta TataKerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya, bahwasanya

struktur organisasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya bahwa Dinas Perhubungan Kota Surabaya dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang membawahi 1 Sekretariat dan 4 Bidang serta 2 Unit Pelaksana Teknis (UPT).

Berdasarkan Peraturan Walikota No. 141 Tahun 2022 kriteria pemberian tambahan penghasilan kepada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, maka dibentuklah aplikasi *e-performance* Pemerintah Kota Surabaya baik berbasis laman web maupun aplikasi android. Untuk berbasis *website* dapat diakses di <https://eperformance.surabaya.go.id>. Setiap melakukan pekerjaan, ASN Pemerintah Kota Surabaya menginputkan aktifitasnya dengan dukungan foto. Dan setiap aktifitas yang diisikan, akan dicek oleh atasan langsungnya. Jika atasan langsung melakukan approval pada aktifitasnya, maka terhitung poin. Tiap bulan terdapat poin minimal untuk pengisian aktifitas. Dan setiap 3 (tiga) bulan sekali, Pemerintah Kota Surabaya melakukan penilaian perilaku kinerja dimana penilaian dilakukan 360 derajat. Yakni atasan menilai kinerja bawahan, bawahan menilai kinerja atasan, dan pegawai selevel pun saling menilai kinerja.

Arifin et al. (2019) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di berikan kepadanya. Sedangkan menurut Kusjono & Ratnasari (2019), kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Secara lebih sederhana dapat

dikemukakan bahwa penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Dari total nilai aktifitas dan penilaian perilaku kinerja, ditambah kinerja pencapaian output tiap unit kerja, maka setiap triwulan dilakukan generate nilai. Dari hasil generate nilai itulah yang akan dikonversikan menjadi uang kinerja bagi tiap personil Aparatur Sipil Negara. Jumlahnya bisa berbeda-beda tergantung jumlah total approval aktifitas kerja, output indikator setiap subkegiatan pada masing-masing unit kerja, dan nilai perilaku kinerja.

Pada penilaian kinerja individu, dibagi menjadi 3 (tiga) kategori berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 141 Tahun 2022 yakni penilaian aspek biaya, aspek mutu dan aspek waktu. Sedangkan pada penilai kinerja 360 derajat terdapat 10 (sepuluh) kategori pengukuran kinerja yakni Berorientasi Layanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif, Komitmen, Pengambilan Keputusan, dan Kepemimpinan.

Berikut adalah rata-rata hasil penilaian kinerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada 4 (empat) triwulan selama tahun 2022.

Tabel 1. 1 Rata-rata penilaian kinerja individu pada aspek biaya, aspek mutu, dan aspek waktu

Pengukuran Kinerja	Rata-rata nilai 2022			
	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Aspek Biaya	80,46	86,58	86,24	83,89
Aspek Mutu	94,36	97,09	97,41	94,94
Aspek Waktu	100,00	96,22	98,37	98,46

Sumber : Laporan generate nilai e-performance 2022 Dinas Perhubungan Kota Surabaya dari laman web <http://eperformance.surabaya.go.id/2022>

Tabel 1. 2 Rata-rata penilaian kinerja 360 derajat per dimensi pada tahun 2022

Pengukuran Kinerja	Rata-rata nilai 2022			
	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Berorientasi Layanan	90,15	89,24	90,16	85,98
Akuntabel	90,05	88,58	90,03	85,86
Kompeten	89,99	88,42	89,96	85,92
Harmonis	90,73	88,34	90,05	85,90
Loyal	87,83	87,85	90,07	85,80
Adaptif	87,62	88,65	89,74	85,77
Kolaboratif	89,08	88,16	89,90	85,71
Komitmen	89,98	88,25	89,71	85,69
Pengambilan Keputusan	87,20	88,25	89,89	85,62
Kepemimpinan	89,50	88,75	89,84	85,59

Sumber : Laporan generate nilai *e-performance* 2022 Dinas Perhubungan Kota Surabaya dari laman web <http://eperformance.surabaya.go.id/2022>

Berikut adalah rata-rata hasil penilaian kinerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada 4 (empat) triwulan selama tahun 2023.

Tabel 1. 3 Rata-rata penilaian kinerja individu pada aspek biaya, aspek mutu, dan aspek waktu

Pengukuran Kinerja	Rata-rata nilai 2023			
	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Aspek Biaya	86,29	95,77	97,75	97,49
Aspek Mutu	96,05	97,03	97,26	96,56
Aspek Waktu	96,53	96,85	97,68	99,18

Sumber : Laporan generate nilai *e-performance* 2023 Dinas Perhubungan Kota Surabaya dari laman web <http://eperformance.surabaya.go.id/2023>

Tabel 1. 4 Rata-rata penilaian kinerja 360 derajat per dimensi pada tahun 2023

Pengukuran Kinerja	Rata-rata nilai 2023			
	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
Berorientasi Layanan	86,00	87,25	88,74	88,35
Akuntabel	85,88	87,22	88,57	88,05
Kompeten	85,94	87,10	88,66	88,34
Harmonis	85,93	87,14	88,80	88,33
Loyal	85,83	87,15	88,72	88,33
Adaptif	85,81	86,98	88,63	88,23
Kolaboratif	85,74	86,82	88,09	87,66
Komitmen	85,72	86,86	88,47	87,61
Pengambilan Keputusan	85,65	86,80	88,34	87,32
Kepemimpinan	85,62	86,84	88,53	87,96

Sumber : Laporan generate nilai *e-performance* 2023 Dinas Perhubungan Kota Surabaya dari laman web <http://eperformance.surabaya.go.id/2023>

Dari rata-rata penilaian, semua rata-rata hasil penilaian cenderung stagnan bahkan terdapat penurunan cukup signifikan pada periode triwulan I di

tahun 2022 dan 2023. Artinya tidak ada peningkatan kinerja yang signifikan, sehingga dapat dinyatakan bahwa permasalahan yang terjadi adalah kinerja pegawai yang cenderung stagnan bahkan menurun. Kecenderungan tersebut dimungkinkan terdapat hubungan dengan dukungan organisasi, mutasi, dan keterikatan kerja atau work engagement.

Irawati et al. (2021) menjelaskan bahwa suatu organisasi dapat dikategorikan predikat terbaik jika memiliki kinerja karyawan yang baik. Kinerja merupakan suatu tingkatan pencapaian optimal dari pekerjaan yang ditanggung oleh seorang individu dalam organisasinya. Kinerja merupakan capaian hasil akhir pekerjaan individual atau kelompok dalam suatu organisasi yang berupa tanggung jawab, wewenang, tugas, dan peran (Gemilang & Riana, 2021). Menurut Nur et al. (2021), tingkat pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui penilaian kinerja dengan melibatkan proses pemantauan dan evaluasi kinerja sehingga organisasi akan dengan mudah mengetahui sejauh mana karyawannya mampu berproses. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan pendapat oleh Jackson et al. (2006) antara lain kemampuan pegawai, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Kinerja pegawai akan meningkat apabila memiliki komitmen pada diri pegawai sehingga dalam mengerjakan tugas pokok dan fungsi unit kerja dapat berjalan secara efektif dan efisien. Salah satu upaya agar kinerja tinggi adalah pelayanan kepegawaian yang baik, yakni kemudahan dalam kenaikan pangkat, pengajuan angka kredit, pengajuan ijin belajar, dan lain-lain. Dalam hal ini pelayanan kepegawaian, dibutuhkan kelengkapan dokumen mulai SK CPNS, SK PNS, SK kenaikan pangkat terakhir, dan dokumen lain yang berhubungan dengan

kepegawaian. Dalam hal ini, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya telah menyediakan aplikasi e-docu pada laman sdm.surabaya.go.id dimana tiap pegawai memiliki akses dengan login Nomor Induk Pegawai (NIP). Dengan adanya e-docu, maka saat kepengurusan administrasi kepegawaian hanya cukup mengambil data dari e-docu, tidak perlu lagi meminta berkas fisik asli atau fotocopy legalisir. Namun sejak aplikasi tersebut dikembangkan pada tahun 2020, ternyata hingga februari 2024, keterisian dokumen digital pada aplikasi kepegawaian tersebut belum mencapai 100%, lebih tepatnya 95,91%. Ini berarti terdapat pegawai yang keterisian e-docunya belum 100%. Ketidaksiplinan sebagian PNS dengan tidak terpenuhinya pengisian e-docu, tentu berpengaruh pada layanan kepegawaian yang didapat oleh PNS tersebut. Sehingga ketika terdapat urusan kenaikan pangkat, ijin belajar, maupun urusan kepegawaian lainnya, tentu akan menyulitkan bagian kepegawaian dalam pencarian berkas.

Beberapa alasan yang dikemukakan para PNS berdasarkan hasil wawancara singkat peneliti dengan beberapa PNS, yang menyebabkan tidak lengkapnya keterisian e-docu adalah karena tidak memiliki alat scaner atau komputer untuk mendigitalisasi berkas-berkas arsip kepegawaian. Selain itu terdapat alasan bahwa berkas asli tersebut masih dijadikan jaminan pinjaman di bank, yang membuat para PNS tersebut kesulitan melakukan digitalisasi dan mengunggah ke aplikasi. Dan alasan berkas hilang juga cukup sering terjadi.

Selain itu pada setiap tahun, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Surabaya melakukan penilaian pengawasan kearsipan internal pada semua perangkat daerah di Pemerintah Kota Surabaya. Dan hasil pengawasan kearsipan internal Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada tahun 2023 hanya

mendapatkan nilai 64,89 dengan kategori B (Baik). Catatan audit kearsipan yang dinilai kurang dikarenakan Dinas Perhubungan Kota Surabaya belum melakukan pengelolaan arsip dengan baik, baik di unit kearsipan di sekretariat, bidang maupun unit pelaksana teknis.

Menurut Rhoades & Eisenberger dalam Toqwy & Edward (2021) persepsi dukungan organisasi adalah keadaan dimana karyawan percaya bahwa organisasi kerja mereka menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka. Keyakinan karyawan terhadap organisasi tempat kerja karyawan dapat mendorong persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan dirinya. Selanjutnya menurut Rhoades, et al. dalam Rosyiana (2019) mengatakan bahwa dukungan organisasi dapat berarti menghargai kontribusi pegawai, mendengar keluhan, merasa bangga akan hasil kerja atau prestasinya dan memenuhi kebutuhan pegawai. Ketika karyawan memegang persepsi bahwa pekerjaan mereka dihargai dan dipedulikan oleh organisasi akan mendorong karyawan untuk menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka.

Pada dasarnya, dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan menunjukkan komitmen organisasi kepada karyawan. Dukungan tersebut dibalas oleh karyawan dalam bentuk meningkatkan kinerjanya ketika melakukan pekerjaan. Dukungan organisasi yang berupa pemberian kompensasi, promosi, pelatihan, keamanan dalam bekerja akan dipersepsikan karyawan sebagai tanda kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, karyawan membalas dukungan organisasi dalam bentuk kepercayaan dan mengembangkan perilaku positif terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan Sukmayanti & Sintaasih (2018) tentang pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan memperoleh hasil dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Megantara et al. (2019) menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Peningkatan kinerja karyawan dapat menguntungkan perusahaan dengan bisnis yang bersaing. Oleh sebab itu, dalam peningkatan kinerja karyawan adalah pengelolaan manajemen yang harus difokuskan demi mencapai keberhasilan pencapaian tujuan dan berlangsungnya kehidupan perusahaan itu tergantung pada kualitas kerjanya. SDM mempunyai peran kedudukan yang sangat penting, yaitu mempertahankan organisasi dan mengelola agar organisasi dapat dipertahankan. Aresti et al. (2021) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil ataupun prestasi yang dipengaruhi pada kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan SDM. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antaranya adalah mutasi. Kaymaz dalam Megantara et al. (2019) mendefinisikan mutasi mampu meningkatkan produktifitas kerja karyawan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Mutasi juga dapat digunakan sebagai salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan pada karyawan untuk mengurangi tingkat kebosanan karyawan karena aktifitas yang mereka lakukan biasanya hanya berulang-ulang. Mutasi itu sendiri juga memiliki kekurangan yaitu karyawan perlu menyesuaikan diri kembali pada lingkungan kerja yang baru serta tanggung jawab yang baru pula. Selain itu, dengan adanya mutasi karyawan dapat menambah pengalaman, dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki.

Di samping itu, dukungan organisasi juga penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, termasuk dalam hal memberikan sumber daya, bantuan, dan dorongan kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya motivasi kerja yang tinggi dari karyawan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh dukungan baik dalam skala sosial maupun dalam organisasi sendiri baik dari atasan maupun rekan sekerja. Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Selain itu dukungan juga memunculkan semangat tim para pekerja sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antara pekerja didalam lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki semangat kerja tentunya akan berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan tugasnya, dan pegawai akan merasa bertanggung jawab atas pekerjaannya sehingga segala tugas yang diberikan tentunya akan terlaksana dengan baik (Bimantoro & Swasti, 2023).

Menurut Al Akbar & Sukarno (2023) mutasi merupakan proses perpindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi. Mutasi merupakan perpindahan tugas dan tanggung jawab karyawan sebagai upaya organisasi dalam mengurangi kebosanan dan kelelahan karyawan yang disebabkan oleh pekerjaan yang terspesialisasi. Sedangkan Hendriani et al. (2019) mengemukakan bahwa mutasi adalah perpindahan personal yang dilakukan tanpa menimbulkan perubahan dalam gaji atau pangkat atau dengan golongan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan

Seringnya mutasi level pimpinan di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, menyebabkan seorang pimpinan tersebut harus beradaptasi terhadap Perangkat Daerah baru. Jika pejabat baru yang dimutasi ke Dinas Perhubungan Kota Surabaya adalah seseorang yang berasal dari luar Dinas Perhubungan Kota Surabaya, maka yang bersangkutan harus mulai mempelajari terkait bidang perhubungan dengan segala kompleksitas permasalahan di dalamnya. Tentunya adaptasi ini membutuhkan waktu, termasuk kebijakan yang diambil pada level pimpinan. Tidak jarang pula pimpinan tersebut membandingkan dengan Perangkat Daerah yang dipimpin sebelumnya.

Tidak hanya pada level pimpinan, pada level staf pun terdapat mutasi, baik promosi kenaikan jabatan internal, promosi kenaikan jabatan keluar perangkat daerah maupun rotasi dengan level yang sama baik internal maupun keluar perangkat daerah.

Berikut adalah tabel mutasi yang terjadi di Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam kurun waktu 2020 – 2023.

Tabel 1. 5 Data mutasi internal dan eksternal Dinas Perhubungan Kota Surabaya 2020 – 2023

Tahun	Mutasi antar bidang	Mutasi masuk Dishub	Mutasi keluar Dishub	Total
2020	1	4	4	9
2021	4	4	7	15
2022	2	22	69	93
2023	5	2	8	15

Sumber : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kota Surabaya 2024

Berdasarkan tabel 1.2 yang telah dipaparkan dapat dilihat bahwa pada tahun 2022 mengalami mutasi keluar terbanyak yakni sebanyak 69 orang. Mutasi keluar ini bisa tingkatan selevel atau promosi jabatan. Namun memang pada tahun 2022 terdapat momen penyerahan Terminal Purabaya yang semula

dikelola oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Perhubungan kepada Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, sesuai dengan aturan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2014, bahwa Terminal Tipe A pengelolaannya adalah dibawah Pemerintah pusat. Dan dengan adanya penyerahan tersebut, maka pegawai di Terminal Purabaya pun dimutasi yang semula di Dinas Perhubungan Kota Surabaya menjadi pegawai Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.

Pergantian level pimpinan, dapat memiliki dampak ke arah positif maupun negatif. Pimpinan baru seringkali membawa perubahan kebijakan dan prosedur yang baru atau memodifikasi yang sudah ada. Karyawan harus beradaptasi dengan perubahan ini dan mempelajari kebijakan baru serta memahami bagaimana mereka mempengaruhi tugas dan tanggung jawab mereka. Perubahan kebijakan dan prosedur yang terjadi dapat mempengaruhi cara karyawan menjalankan pekerjaan dan mempengaruhi kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Megantara et al. (2019) menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan pada penelitian Al Akbar & Sukarno (2023), variabel mutasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang demi tercapainya tujuan tersebut. Menurut Hasibuan dalam Kustya & Nugraheni (2020), kinerja adalah praktik kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan maupun organisasi. Apabila terjadi penurunan pada kinerja karyawan maka hal tersebut juga berdampak pada kinerja perusahaan. Kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, faktor organisasi dan faktor psikologis. Konsep yang membahas tentang sisi psikologis positif kaitannya manusia terhadap pekerjaannya, adalah engagement (Bakker et al., 2011). *Work*

engagement atau keterikatan kerja merupakan suatu aspek penting yang harus ada pada karyawan. Keterikatan kerja adalah kondisi dimana anggota organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaan dan karyawan akan mencurahkan apa yang mereka miliki untuk menyelesaikan tugas mereka dengan sebaik mungkin. Wellins & Concelman dalam Kustya dan Nugraheni (2020), menyatakan pengertian mengenai keterikatan kerja merupakan kekuatan yang memberikan motivasi pada karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi, kekuatan ini berupa rasa bangga memiliki pekerjaan, komitmen terhadap perusahaan atau organisasi, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan rasa bangga memiliki pekerjaan, usaha yang lebih seperti waktu, semangat dan keterikatan.

Penelitian Ambarsari et al. (2021) menganalisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dan *employee engagement* memediasi secara parsial pengaruh dukungan organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di politeknik perkapalan negeri Surabaya. Secara keseluruhan, dukungan organisasi yang baik dan mutasi yang tepat dapat berkontribusi pada keterikatan kerja yang tinggi, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dukungan organisasi yang mencakup pemberian sumber daya, umpan balik konstruktif, dan kesempatan pengembangan karir dapat meningkatkan keterikatan kerja. Sementara itu, mutasi yang seimbang dan terencana dengan baik dapat memberikan variasi dan tantangan yang positif dalam pekerjaan, yang juga dapat meningkatkan keterikatan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil studi diatas, Dinas Perhubungan Kota Surabaya berupaya mengembangkan kinerja dengan melakukan analisa terhadap para

Pegawai Negeri Sipil terkait bagaimana mencapai kinerja yang baik. Untuk menggapai kinerja yang baik, maka karyawan harus memiliki keterikatan kerja yang tinggi. Untuk itu perlu diteliti bagaimana mutasi dan dukungan organisasi terhadap pegawai mampu membuat rasa keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan, sehingga pegawai pun ikut memiliki "*sense of belonging*" pada instansi tempat bekerja mereka. Karena pemerintahan bukanlah organisasi yang *profit oriented*, maka diperlukan kesadaran yang tinggi dalam melayani masyarakat. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan tersebut, judul yang diajukan adalah "**Pengaruh Dukungan Organisasi dan Mutasi Terhadap Kinerja Melalui Keterikatan Kerja Di Dinas Perhubungan Kota Surabaya**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
2. Apakah terdapat pengaruh antara mutasi terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
3. Apakah terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
4. Apakah terdapat pengaruh mutasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
5. Apakah terdapat pengaruh antara keterikatan kerja terhadap kinerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara mutasi terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara mutasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara keterikatan kerja terhadap kinerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian, maka hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Manfaat bagi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai pengetahuan tambahan tentang manajemen sumber daya manusia terkini pada dukungan organisasi, mutasi, kinerja dan keterikatan kerja agar dapat menerapkan dan mengembangkan ilmu teori untuk dapat diterapkan di lapangan.
2. Manfaat bagi akademisi adalah sebagai referensi terbaru untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai manajemen sumber daya manusia yang mencakup dukungan organisasi mutasi, kinerja dan keterikatan kerja.

3. Kontribusi pada pengetahuan adalah dapat memberikan kontribusi baru pada pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Melalui penelitian ini, akan dikaji pengaruh dukungan organisasi dan mutasi terhadap kinerja melalui keterikatan kerja. Temuan dari penelitian ini dapat memperkaya pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi.
4. Pengembangan teori ini dapat membantu dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan konsep keterikatan kerja. Dengan menguji hubungan antara dukungan organisasi, mutasi, dan kinerja melalui keterikatan kerja, proposal tesis ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Manfaat yang diperoleh oleh pihak organisasi dari penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan Dinas Perhubungan Kota Surabaya melakukan evaluasi melalui dukungan organisasi dan mutasi untuk peningkatan kinerja pegawai yang ada di dalam instansi. Mereka dapat memahami bagaimana faktor-faktor ini dapat dikelola dan ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Manfaat bagi organisasi adalah Dinas Perhubungan Kota Surabaya dapat mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dalam manajemen sumber daya manusia mereka dan mengimplementasikan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.