

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya (Azhad *et all*, 2015).

Dalam sebuah organisasi peranan Sumber Daya Manusia sangat penting baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Sebagai upaya organisasi untuk mencapai tujuannya kiranya diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi di samping itu efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia (Guridno *et all*, 2019).

Pengertian dan defnisi organisasi adalah sebagai suatu kelompok terdiri atas dua atau lebih orang yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu secara bersama. Organisasi merupakan wadah atau tempat berkumpulnya orang dengan sistematis, dipimpin, terkendali, terencana, rasional dalm memanfaatkan segala sumber daya baik metode, material, lingkungan dan uang serta sarana dan

prasarana, dan lain sebagainya dimana digunakan secara efisien dan efektif untuk bisa mencapai tujuan organisasi (Ambarwati, 2018).

Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri. Perencanaan sumber daya manusia akan menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan baik saat ini maupun di masa yang akan datang sehingga visi dan misi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Keberhasilan dalam perencanaan sumber daya manusia akan ditentukan oleh kesesuaian strategi pemilihan dalam merancang pemberdayaan sumber daya manusia perusahaan dan memperkirakan kebutuhan masa depan sesuai dengan dinamika pertumbuhan dan perkembangan bisnis perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia akan dilakukan dengan baik dan benar jika perencana mengetahui apa dan bagaimana kegiatan manajemen sumber daya manusia yang sangat penting bagi organisasi sumber daya manusia. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh perencanaan sumber daya manusia yang efektif (Dibyantoro, 2021).

Dalam sebuah organisasi, untuk mencapai tujuannya atau untuk meningkatkan kinerjanya kiranya perlu manajemen SDM yang baik. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam menghadapi tantangan era global yang diwarnai dengan persaingan yang semakin ketat harus dipersiapkan sumber daya manusia

yang tangguh serta berkualitas untuk mengantisipasi segala perubahan yang akan terjadi (Guridno *et all*, 2019).

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangat penting untuk dilakukan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Selain itu, penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi organisasi selanjutnya (Hariningsih, 2018).

Pengertian kinerja menurut Moehirono (2014) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja kelompok merupakan tolok ukur yang menyatakan berkembangnya suatu kelompok. Kristiyanti (2012), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi.

Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Rivai *et all* (2012) mengatakan bahwa menurut *Contingency Theory Leadership* ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi

tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi. Teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang manajer dalam situasi tertentu perilaku kepemimpinannya efektif, artinya bahwa pemimpin dalam memperagakan kepemimpinannya tidak berpedoman pada salah satu pola perilaku dari waktu ke waktu melainkan didasarkan pada analisis manajer setelah ia mempelajari situasi tertentu, lalu melakukan pendekatan yang tepat. Apabila kemampuan motif serta kebutuhan bawahan sangat bervariasi, seorang pemimpin harus mempunyai kepekaan dan kemampuan mendiagnosa agar mampu membaca dan menerima perbedaan-perbedaan.

Menurut Hidayat (2013) Kepemimpinan merupakan aktivitas utama untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Usaha ini tidak dapat dipandang sebagai suatu usaha yang berdiri sendiri sebab kepemimpinan bisa terjadi jika ada pemimpin dan anggota organisasi yang dipimpin dan adanya interaksi atau komunikasi di antara mereka. Seorang pemimpin harus mampu mengubah persaingan usaha dengan mendapatkan dukungan dari karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal itu merupakan salah satu cara untuk mengatasi persaingan tersebut. Sesuai dengan komitmen organisasi, peran seorang pemimpin yang dibutuhkan dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama.

Menurut Fahmi (2012), kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan

perintah yang direncanakan. Menurut Sariadi (2013) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Didukung oleh gaya kepemimpinan yang diinginkan oleh organisasi dan dengan dorongan motivasi dapat menumbuhkan komitmen organisasi pada individu. Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan, 2013). Hasan (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi akan terbentuk apabila organisasi mampu memuaskan harapan-harapan karyawan terhadap organisasi (Sabir, 2011).

Motivasi didefinisikan sebagai dorongan. Dorongan merupakan suatu gerak jiwa dan perilaku seseorang untuk berbuat. Sedangkan motif dapat dikatakan suatu *driving force* yang artinya sesuatu yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau perilaku, dan di dalam tindakan tersebut terdapat tujuan tertentu. Menurut Umam (2012) pengertian dari motivasi tercakup berbagai aspek tingkah atau perilaku manusia yang dapat mendorong seseorang untuk berperilaku atau tidak berperilaku. Namun dalam istilah berikut ini, motivasi adalah dorongan

manusia untuk bertindak dan berperilaku. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang – orang untuk bekerja, atau dengan kata lain, perilaku merupakan cerminan sederhana dari motivasi (Azhad *et all*, 2015). Menurut Pamela & Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Motivasi muncul karena adanya kebutuhan dan motivasi mendorong munculnya tindakan dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut. Motivasi dalam diri manusia dapat berupa motivasi internal diri dan eksternal. Motivasi internal diri merupakan motivasi yang muncul dari dalam pikiran, hati sanubari dan keinginan diri. Motivasi eksternal merupakan motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar pribadi, misalnya dari orang lain dan organisasi tempat bekerja (Lestari, 2016). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Juniantara *et all* (2015) dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai output kinerja yang tinggi.

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar

untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner *et al*, 2014). Komitmen organisasi yang kuat akan membuat anggota organisasi mempunyai keinginan kuat untuk menjadi anggota organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi. Komitmen organisasi berhubungan dengan perasaan dan keyakinan karyawan tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan. Menurut George dan Gareth (2012), ada dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, yaitu komitmen pada saat karyawan tersebut masuk menjadi anggota suatu organisasi, senang, percaya, dan merasa baik berada. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Nurandini 2014).

Menurut Robbins (2015) komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Namun demikian komitmen organisasi tersebut akan susah di bangun jika anggota organisasi itu tidak memiliki keinginan yang kuat dalam mewujudkan keinginan organisasi. Dengan demikian bisa di lihat bahwa komitmen organisasi itu bisa menjadi negatif bila anggota organisasi tidak berusaha keras dalam mewujudkan keinginan organisasi. Dewi (2013) menyatakan karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang terlibat aktif di dalam organisasi serta aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang komitmen terhadap organisasi dapat dipastikan akan meningkatkan kinerjanya.

Menyadari kontribusi komitmen organisasi merupakan indikator penting dari keberhasilan organisasi, studi ini bertujuan untuk mengkaji keterkaitan sejumlah faktor, baik secara langsung ataupun tidak langsung yang mempengaruhi komitmen organisasi. Selama ini studi perilaku organisasi, sebagian besar dilakukan pada konteks organisasi bisnis, sehingga generalisasi konstruksi-konstruksi perilaku organisasi pada konteks organisasi masih terbatas. Disadari, organisasi jenis perbankan lebih memiliki karakteristik yang khas, berbeda dengan organisasi bisnis, terutama dalam sistem dan struktur. Akan tetapi, ditinjau dari perspektif teori perilaku organisasi, secara substansial setiap organisasi senantiasa memperjuangkan tujuan organisasi (Setiawan *et all*, 2015).

Berdasarkan teori peningkatan kinerja dan faktor – faktor yang mempengaruhi, maka objek penelitian yang dipilih adalah Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember yang dalam hal ini difokuskan di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Fenomenanya adalah Kelompok Tani Hutan (KTH) yang merupakan faktor penting dalam mendukung pembangunan sektor kehutanan, kinerja organisasinya masih belum bisa optimal dan belum sesuai dengan apa yang diharapkan.

Pengelolaan sumber daya hutan dapat diartikan sebagai integrasi dari struktur organisasi, wewenang dan tanggung jawab, mekanisme dan prosedur/proses, praktek operasional, dan sumber daya untuk implementasi pengelolaan sumber daya hutan. Pengelolaan sumber daya hutan meliputi segenap aspek fungsional pengelolaan untuk mengembangkan, mencapai, dan menjaga kebijakan dan tujuan pengelolaan yang dijalankan. Sebagian masyarakat yang bermukim

di sekitar hutan (desa hutan) dan masyarakat lainnya di luar desa hutan bergantung pada hasil hutan baik berupa kayu maupun hasil hutan bukan kayu (HHBK) (Ichsan *et all*, 2021).

Berdasarkan dengan UU No. 23 Tahun 2014 pasal 14 ayat (1) yang menyatakan bahwa Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan bidang kehutanan, kelautan, serta energi dan sumber daya mineral dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi. Dengan adanya Undang – Undang 23 ini urusan bidang kehutanan sudah tidak lagi menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten. Kewenangan Kehutanan menjadi tanggung jawab Pemerintah Provinsi dalam hal ini Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur.

Sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 48 Tahun 2018 tentang Nomenklatur, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Cabang Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur, Cabang Dinas Kehutanan dibentuk dalam rangka efektivitas penyelenggaraan Urusan Pemerintahan pada Dinas Kehutanan. Cabang Dinas Kehutanan mempunyai tugas membantu Kepala Dinas Kehutanan melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Provinsi di wilayah kerjanya. Dalam hal ini Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember mempunyai wilayah kerja di Kabupaten Jember dan Bondowoso.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Cabang Dinas Kehutanan perlu dibentuk sebuah organisasi yang disebut dengan nama Kelompok Tani Hutan. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. P.89/MENLHK/ SETJEN/KUM.1/8/2018 tentang Pedoman Kelompok Tani Hutan. Kelompok Tani Hutan yang selanjutnya disingkat KTH adalah kumpulan

petani warga negara Indonesia yang mengelola usaha di bidang kehutanan di dalam dan di luar kawasan hutan. Pembentukan KTH berdasarkan usulan baik dari masyarakat sendiri maupun usulan dari Penyuluh Kehutanan atau pendamping. Pembentukan KTH dilakukan dengan beberapa ketentuan yaitu :

1. Keanggotaan KTH paling sedikit 15 (lima belas) orang
2. Terdapat unsur Pelaku Utama yang berdomisili dalam 1 (satu) wilayah administrasi desa/ kelurahan dan dibuktikan dengan kartu tanda penduduk (KTP)
3. Melakukan kegiatan di bidang kehutanan

KTH memiliki fungsi sebagai media pembelajaran masyarakat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pemecahan permasalahan, kerja sama dan gotong royong, pengembangan usaha produktif, pengolahan dan pemasaran hasil hutan, serta peningkatan kepedulian terhadap kelestarian hutan. Jadi peranan KTH ini sangat penting keberadaannya utamanya dalam mendukung pembangunan kehutanan di luar kawasan hutan. Mengingat begitu pentingnya peranan KTH dalam ikut mensukseskan pembangunan kehutanan, keberadaannya sangat penting untuk menjadi perhatian. Terbentuknya dan berkembangnya kelompok/ lembaga masyarakat yang kuat dapat terlihat dengan terbentuknya kelompok tani hutan dengan sumber daya anggota yang mantap, memiliki pengurus serta mempunyai tujuan yang jelas dan tertulis, dan mempunyai kemampuan manajerial, kesepakatan dan aturan yang ditaati bersama.

Keberadaan organisasi kelompok tani hutan dalam pengembangan kegiatan kehutanan sangat penting. Dengan adanya kelompok tani hutan ini banyak manfaat

dan kemudahan yang bisa diperoleh diantaranya peningkatan keterampilan dan pengetahuan tentang pengelolaan hutan rakyat serta peningkatan pendapatan dan masih banyak manfaat lainnya. Begitu pentingnya keberadaan organisasi ini kiranya perlu ada perhatian untuk bisa mengoptimalkan kinerja KTH, dalam hal ini terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja KTH diantaranya, gaya kepemimpinan dalam hal ini karakteristik ketua kelompoknya dan motivasi baik dari faktor internal maupun eksternal. Dengan dua faktor ini akan menumbuhkan komitmen anggota dalam berorganisasi yang tentunya juga akan meningkatkan kinerja KTH.

Kondisi riil yang terjadi saat ini Kelompok Tani Hutan binaan Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember khususnya di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, KTH yang terbentuk sebagian besar masih dalam kategori pemula. Sesuai dengan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan No. P.89/ MENLHK/ SETJEN/ KUM.1/ 8/ 2018, klasifikasi kelas KTH terdiri atas kelas pemula, kelas madya dan kelas utama. Kelompok dengan kategori pemula pada umumnya kelompok masih dalam tahapan penguatan kelembagaan kelompoknya. Dalam rangka penguatan kelembagaan kelompok kiranya perlu mengetahui kondisi segala komponen yang mendukungnya salah satunya terkait dengan Sumber Daya Manusianya, dalam hal ini anggota KTH-nya.

Pada umumnya komitmen untuk berorganisasi bagi anggota KTH masih sangat kurang. Dan hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja KTH. Mengingat KTH merupakan kelompok sosial yang dalam hal ini tidak ada kontrak kerja nyata yang berkaitan dengan keuntungan yang akan didapatkan oleh

masing-masing anggota. Untuk itu kiranya sangat perlu sekali untuk mengetahui faktor – faktor apa yang dapat mempengaruhi kinerja maupun komitmen organisasi, dalam hal ini gaya kepemimpinan ketua KTH yang diinginkan oleh anggota dan juga adanya motivasi bagi anggota kiranya sangat penting untuk menumbuhkan komitmen organisasi bagi anggota kelompok. Harapannya dengan modal komitmen untuk berorganisasi dari masing-masing anggota kiranya dapat mendukung keberadaan dan kinerja Kelompok Tani Hutan. Kinerja organisasi menggambarkan sampai seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi dan misi organisasi.

Penilaian KTH dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun. Penilaian klasifikasi kelas KTH dilakukan oleh Kepala UPTD, terhadap KTH yang berada di dalam dan di luar kawasan hutan produksi dan kawasan hutan lindung dan KTH yang berada di dalam wilayah kawasan hutan yang dikelola oleh Perum Perhutani. Setiap KTH memiliki tingkatan kemajuan yang berbeda – beda satu sama lain. Terhadap KTH yang telah dibentuk dilakukan klasifikasi untuk mengetahui kelas KTH berdasarkan hasil penilaian. Dalam rangka penilaian kelas KTH, diklasifikasi menjadi tiga kelompok yaitu pemula, madya dan utama. Penilaian kelas kelompok meliputi 3 (tiga) unsur yaitu unsur kelola kelembagaan, unsur kelola kawasan dan unsur kelola usaha.

Berdasarkan hasil penilaian ditetapkan kelas KTH dengan ketentuan :

1. KTH kelas pemula, dengan hasil penilaian < 350 (kurang dari tiga ratus lima puluh);

2. KTH kelas madya, dengan hasil penilaian 350 – 700 (tiga ratus lima puluh sampai dengan tujuh ratus); dan
3. KTH kelas utama, dengan hasil penilaian > 700 (lebih dari tujuh ratus).

Tabel 1.1 Data Klasifikasi Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso

NO	Wilayah Kerja	Kelas KTH	TAHUN		
			2018	2019	2020
1.	Kabupaten Bondowoso	Pemula	150	166	127
		Madya	21	3	3
		Utama	0	0	0
		Jumlah :	171	169	130

Keterangan : Kelas KTH sebagai implementasi capaian kinerja KTH

Berdasarkan data klasifikasi kelas KTH yang ada pada Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember khususnya di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, menggambarkan bahwa kinerja KTH masih sangat rendah dan belum optimal, dari Tahun 2018 sampai dengan Tahun 2020 masih belum ada peningkatan. Sebagian besar KTH masih dalam kelas pemula yang merupakan klasifikasi kelas paling bawah sesuai dengan hasil penilaian kinerjanya. Pada Tahun 2019 bahkan terjadi penurunan kinerjanya, hal ini dapat dilihat dari jumlah KTH madya yang semula berjumlah 21 kelompok menurun pada Tahun 2019 dan kondisinya tetap pada Tahun 2020. Penetapan kelas KTH ini berdasarkan hasil penilaian yang dilaksanakan setiap akhir tahun.

Berdasarkan data di atas data klasifikasi kelas KTH di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember khususnya wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, maka peneliti mendapatkan fenomena bahwa kinerja Kelompok Tani Hutan yang

merupakan faktor penting dalam mendukung pembangunan sektor kehutanan kurang efektif kinerja organisasinya dalam hal ini KTH belum bisa secara optimal dalam melaksanakan kegiatan rehabilitasi hutan dan lahan.

Didukung dengan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagaimana tersebut di atas dan fenomena yang terjadi di Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, penelitian ini melanjutkan dan mengembangkan penelitian – penelitian terdahulu yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi dimediasi komitmen organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Adapaun *research gap* yang ditemukan ialah pada penelitian Junaedi *et all* (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Penelitian Murti *et all* (2013) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Madiun. Demikianpun penelitian Sari *et all* (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Mamahit (2016) menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja,

sedangkan komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Safitri (2014) menunjukkan bahwa independensi auditor berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, independensi auditor tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, independensi auditor berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja auditor melalui komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja auditor melalui komitmen organisasi.

Menurut Pratama (2016) berdasarkan analisis statistik diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan hasil kinerja pegawai ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Beda hasil penelitian menurut Goverd (2018) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Karena seorang pemimpin itu harus mampu menjadi panutan bagi para bawahan sehingga dengan benar dapat menjalankan sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintahan sehingga visi dan misi untuk melayani masyarakat bisa terpenuhi.

Menurut Pratama (2016) berdasarkan analisis statistik diperoleh hasil bahwa terhadap pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, pegawai termotivasi untuk bekerja lebih giat maka akan mendorong pegawai untuk memberikan kinerja yang maksimal. Beda hasil penelitian menurut Raden (2014) Sehubungan dengan hasil uji menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang bermakna bahwa jika motivasi kerja ditingkatkan ataupun tidak ditingkatkan, tidak akan berpengaruh pada kinerja karyawannya.

Menurut Zahra (2015) Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi yang berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan seseorang maka semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawan terhadap organisasi. Beda hasil penelitian menurut Junaidi *et all* (2013) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi yang berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan seseorang maka hanya berdampak sangat kecil terhadap komitmen organisasi karyawan.

Menurut Purnama (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional, begitu pun sebaliknya apabila motivasi kerja kurang tinggi atau baik maka akan secara signifikan menurunkan komitmen organisasional. Beda hasil penelitian menurut Hanafi dan Abadi (2018), hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Motivasi kerja dengan tujuan untuk meningkatkan

komitmen organisasi maka dampak yang diperoleh dengan peningkatan motivasi kerja tersebut akan berdampak sangat kecil dalam peningkatan komitmen organisasi.

Dari beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Ketidaksamaan hasil penelitian dari beberapa peneliti dijadikan landasan dalam penyusunan penelitian ini karena hasil dari uji antar variabel yang berbeda merupakan *research gap* yang akan diungkap dalam penelitian ini.

Berdasarkan teori, fenomena kurang optimalnya kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dan berdasarkan *research gap* yang ada dalam penelitian ini peneliti mencoba menganggas beberapa faktor yang diasumsikan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi diantaranya ialah faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja Kelompok Tani Hutan melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Diharapkan dari hasil penelitian ini akan menjawab pertanyaan yang selama ini masih belum terjawab atas permasalahan yang terjadi, dan penelitian ini juga diharapkan berkontribusi positif terhadap pengelolaan dan pengembangan SDM anggota kelompok untuk meningkatkan kinerja Kelompok Tani Hutan. Dengan demikian peneliti mengambil judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kelompok Tani Hutan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening** ” (Di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan di atas, dan teori untuk meningkatkan kinerja organisasi serta berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang mendukung kiranya penting untuk meningkatkan kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember khususnya di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso, maka penulis dapat mengidentifikasi rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?

6. Apakah gaya kepemimpinan yang dimediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?
7. Apakah motivasi yang dimediasi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso?

1.3 Orisinilitas Penelitian

Penelitian ini sebagai pengembangan teori dan penelitian terdahulu sejenis yang merupakan bahan rujukan sebagai referensi guna membandingkan apakah penelitian terdahulu serta teori yang ada dapat digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja di tempat yang berbeda. Penelitian ini disusun menggunakan variabel sebagai alat ukur yaitu variabel gaya kepemimpinan, variabel motivasi kerja dan variabel komitmen organisasi yang disumsikan dapat mengukur kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso. Selanjutnya variabel tersebut diuji dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso yang dalam hal ini diwakili oleh ketua Kelompok Tani Hutan.

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan yang dimediasi komitmen organisasi terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja yang dimediasi komitmen organisasi terhadap kinerja Kelompok Tani Hutan di Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember wilayah kerja Kabupaten Bondowoso.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kegunaan praktis yaitu dalam rangka memecahkan masalah aktual. Manfaat penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi unit akademik dalam hal ini universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi untuk mengembangkan teori-teori mengenai pengembangan organisasi, sehingga dapat memberikan sumbangsih pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik)
2. Peneliitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori – teori mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi dan kinerja organisasi untuk penelitian selanjutnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember hasil penelitian ini dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Kelompok Tani Hutan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk meningkatkan kinerja Kelompok Tani Hutan lingkup Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember khususnya di wilayah kerja Kabupaten Bondowoso dengan harapan dapat terbentuk kelompok – kelompok yang mandiri. Dengan KTH yang mandiri akan meningkatkan kesejahteraan anggotanya dan tumbuhnya kesadaran masyarakat dalam menjaga kelestarian hutan.
3. Selain itu juga dapat dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitar hutan.