

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perubahan kondisi sosial, ekonomi dan politik yang sangat fundamental menuntut perlunya sistem perencanaan yang komprehensif dan mengarah kepada perwujudan transparansi, akuntabilitas, demokratisasi, desentralisasi dan partisipasi masyarakat. Perubahan ini pada akhirnya diharapkan dapat menjamin optimalisasi kinerja instansi pemerintahan menjadi lebih efisien dan efektif serta berkelanjutan.

Organisasi adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016: 57). Dalam rangka mencapai tujuan nasional seperti yang tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 diseleggarakan upaya pembangunan yang berkesinambungan dalam rangkaian program pembangunan yang menyeluruh terarah dan terpadu. Upaya pembangunan ini diharapkan dapat mewujudkan suatu tingkat kehidupan masyarakat secara optimal, termasuk peningkatan kesehatan. Pelaksanaan pembangunan tersebut tidak terlepas dari sumber daya manusia (SDM) dimana manusia adalah motor penggerak dalam pembangunan dan merupakan sasaran dari pembangunan itu sendiri dengan mengelola sumber daya yang lain.

Keberhasilan lembaga pemerintah dalam melaksanakan kewajiban sangat tergantung pada upaya dan aktivitas sumber daya pegawai dan oleh karenanya tidak salah jika dikatakan bahwa kualitas kinerja pemerintah sangat dipengaruhi oleh

tingkat kualitas kinerja pegawainya, selain itu juga faktor sumber daya yang dimiliki adalah faktor-faktor yang turut mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan serta harapan-harapan dimaksud. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2020: 89). Menurut (Mangkunegara, 2017: 55) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan semakin tingginya kinerja maka akan berpengaruh besar pada organisasi, karena jika setiap karyawan berprestasi, maka tujuan dari organisasi akan dapat tercapai.

Seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik atau optimal apabila pegawai yang bersangkutan mempunyai kemampuan dan dibarengi dengan motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang memenuhi kriteria antara lain yaitu: ketetapan waktu penyelesaian, kualitas dan kuantitas pekerjaan. Oleh karenanya, maka pembinaan kinerja aparatur pemerintah adalah suatu kewajiban, dan hendaknya diarahkan pada kemampuan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki, dan tak kalah penting adalah dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia se-efektif mungkin (Dewi, Y. P., Tobing, D. S. K., & Sri Wahyu Lelly Hana, 2018).

Salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada mengubah paradigma, menggugah visi, mendorong inovasi, serta

memberdayakan dan mengembangkan potensi karyawan. Kepemimpinan transformasional dikenal karena kemampuannya merangsang dan menginspirasi pegawai untuk mencapai potensi terbaik mereka. Kepemimpinan ini melibatkan aspek-aspek seperti pengembangan visi bersama, dorongan untuk berinovasi, dan membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Dengan adanya kepemimpinan transformasional yang efektif, diharapkan pegawai akan merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka (Setyawan, D., & Rahmawati, D, 2021).

Di sisi lain, kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja yang tinggi. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan retensi pegawai. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya (Siagian, 2016: 295). Kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan rasa makna dalam pekerjaan, dan memberikan dukungan terhadap perkembangan karier pegawai (Setyawan, D., & Rahmawati, D., 2021).

Sementara itu, komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional dan identifikasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Pegawai yang berkomitmen tinggi pada

organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat observasi berkurang, loyalitas pegawai dan lain-lain (Sopiah, 2018: 166)

Komitmen organisasi merupakan keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya. Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu berbuat untuk kepentingan pribadinya. Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui komitmen organisasi. (Sianipar & Haryanti, 2014: 154). Kepemimpinan transformasional juga dapat membentuk komitmen organisasi dengan mendorong nilai-nilai yang sama antara pegawai dan organisasi, serta membentuk ikatan emosional yang kuat terhadap visi dan misi organisasi (Nuriyani, D., & Bismala, L., 2021).

Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya merupakan unsur pembantu kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Dalam upaya untuk memperkuat akuntabilitas dalam penerapan tata pemerintahan yang baik dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah, Indikator Kinerja Utama merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah. Oleh karena itu perlu ditetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU)

atau *Key Performance Indicator* Pemerintah Daerah sebagai alat ukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah. Berikut nilai Kinerja Pemerintah Daerah Pemerintah Kota Tasikmalaya berdasar hasil penilaian dari laporan LKIP Pemerintah Kota Tasikmalaya yang umumnya disebut SAKIP.

**Tabel 1.1**  
**Nilai SAKIP Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya**

SKPD	Capaian Kinerja	Tidak Tercapai (<100%)					Tercapai (100%)	Melebihi Target (>100%)	Jumlah Indikator
		00.00 s/d 49.99	50.00 s/d 64.99	65.00 s/d 74.99	75.00 s/d 89.99	90.00 s/d 99.99			
Kota Tasikmalaya	Tri 1	35							35
	Tri 2	35							35
	Tri 3	35							35
	Tri 4	35							35
	F			35					35

Sumber: e-Sakip Kota Tasikmalaya, 2024

Berdasarkan hasil penilaian dari laporan LKIP Pemerintah Kota Tasikmalaya yang umumnya disebut SAKIP dari ke 35 (tiga puluh) indikator target capaian kinerja pemerintahan tidak ada satupun yang mencapai target 100%. Target per triwulan hanya mencapai angka di bawah 50%, dengan target final di angka 65 – 74,99% saja. Hal ini mengindikasikan kinerja yang masih belum maksimal dari semua Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya, dan ini ada kaitannya terhadap kinerja dari pegawainya dalam mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan.

Selain dari permasalahan kinerja yang tidak optimal, terdapat juga permasalahan dari hasil pengamatan gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya, salah satu permasalahan yang muncul adalah rendahnya praktik kepemimpinan transformasional di antara

para pimpinan di setiap Organisasi Perangkat Daerah. Hal ini berdampak pada kurangnya pengembangan visi bersama, inovasi, serta dorongan untuk berprestasi di kalangan pegawai. Pegawai di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah juga menghadapi masalah terkait kepuasan kerja. Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi kondisi kerja yang kurang optimal, dan kurangnya dukungan dari pimpinan. Tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi juga terlihat rendah. Pegawai cenderung merasa kurang terikat secara emosional dan normatif pada organisasi, yang bisa berdampak pada rendahnya motivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Dalam konteks penelitian ini, menunjukkan bahwa pentingnya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sebagai faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memahami dan mengelola hubungan antara variabel-variabel ini, organisasi dapat mengatasi tantangan tersebut dan mencapai hasil yang lebih baik. Penelitian ini mengambil sampel pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag. Karena Pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag seringkali memiliki peran yang krusial dalam menjalankan berbagai kegiatan di instansi pemerintahan. Meskipun tidak sebesar pejabat eselon di atasnya, mereka sering memiliki tanggung jawab langsung dalam pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah di tingkat operasional. Selain itu, Pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag sering mewakili tingkat manajerial paling bawah dalam struktur birokrasi pemerintahan. Penelitian yang memfokuskan pada mereka dapat memberikan gambaran yang lebih representatif tentang kinerja dan tantangan yang dihadapi di level operasional.

Namun, belum banyak penelitian yang secara khusus menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi di Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya terutama yang mengkhususkan kepada pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks organisasi pemerintahan setempat. Maka sehubungan dengan itu, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Survey pada Pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya)”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka permasalahan diidentifikasi terkait dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang penulis lakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dan kinerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

5. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah bagi:

##### **1.4.1 Kegunaan Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai bagaimana memperbaiki kinerja pegawai dengan memperkuat praktik kepemimpinan transformasional dan membangun lingkungan yang mendukung kepuasan kerja serta komitmen organisasi yang lebih baik.

##### **1.4.2 Kegunaan Secara Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi terapan ilmu pengetahuan bagi:

1. Objek yang diteliti

Menjadi masukan untuk Pegawai pada Instansi di wilayah Kota Tasikmalaya.

2. Lembaga

Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif, meningkatkan kepuasan kerja, dan

memperkuat komitmen organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal bagi Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya dan lembaga sejenis lainnya.

## **1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian direncanakan akan dilakukan di Kantor Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya yang beralamat di Jalan. Letnan Harun, Sukarindik, Kec. Bungursari, Kab. Tasikmalaya, Jawa Barat 46151.

### **1.5.2 Jadwal Penelitian**

Penelitian direncanakan akan dilakukan selama 8 (lima) bulan, terhitung mulai bulan Agustus 2023 sampai dengan bulan Maret 2024. Dengan jadwal penelitian terlampir. (lampiran 1)