

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era teknologi digital seperti sekarang ini, organisasi menuntut sumber daya manusia untuk memiliki kinerja yang baik mengenai pengetahuan teknologi dan informasi yang dapat diterima organisasi. Kinerja karyawan merupakan masalah yang sentral dalam kehidupan sebuah organisasi, karena sebuah organisasi dapat mencapai tujuan atau tidaknya bergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya. Jika pegawai mampu mengelola sumber daya organisasi sebaik mungkin maka akan berkontribusi optimal terhadap pelaksanaan pencapaian tujuan dari organisasi tersebut Suparyadi, 2015.

Kinerja mempunyai peran yang sangat penting bagi suatu organisasi, sehingga setiap organisasi harus berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sedarmayanti, 2018 bahwa kinerja merupakan dasar dari suatu organisasi; tanpanya tujuan organisasi tidak dapat dicapai, pemimpin harus menggunakan kinerja sebagai alat untuk menilai seberapa baik atau buruk kinerja organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus terus mendukung peningkatan kinerja karyawan. Kinerja yang baik memungkinkan individu untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Menurut Ruli Arioma (2016) Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor yang terdiri dari:

1. Faktor individual, yaitu motivasi, kompetensi, komitmen dan persepsi.
2. Faktor kepemimpinan, seperti kualitas dukungan dari pimpinan, bimbingan dan arahan serta dukungan dari organisasi.
3. Faktor kelompok, yaitu kualitas dukungan dan semangat kerja yang diberikan oleh kolega dalam satu tim dan solidaritas anggota kelompok.
4. Faktor sistem yaitu sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi serta kultur

organisasi.

5. Faktor situasi dan kondisi, berupa tekanan dan perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan dorongan kerja yang tinggi dari pegawainya untuk dapat melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan begitu kinerja yang dihasilkan akan semakin baik dan meningkat. Kinerja yang baik akan terlihat oleh dorongan semangat kerja yang kuat demi mewujudkannya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikannya.

Salah satu kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahan untuk dapat meningkatkan kesadaran pentingnya hasil kerja, mengutamakan signifikasnsi kelompok, dan meningkatkan kebutuhan bawahan mereka ke tingkat yang lebih tinggi untuk dapat mencapai kualitas hidup yang lebih baik. Kepemimpinan Transformasional dapat membawa perubahan signifikan yang membawa dampak pada kinerja karyawan, Abdullah & Tantri, 2012.

Upaya peningkatan kinerja karyawan melalui peran kepemimpinan dapat dilakukan dengan beberapa hal, salah satunya melalui kemampuan berkomunikasi, kemampuan presentasi, dan lain-lain Rasyid, 2020. Dalam hal ini, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi antara pemimpin dengan karyawannya. Kemampuan komunikasi adalah salah satu kemampuan yang sangat penting dalam lingkungan kerja yang harus dimiliki pemimpin maupun karyawan karena kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dapat memengaruhi kinerja karyawan dan kemampuan dalam memberikan informasi ataupun arahan yang jelas kepada karyawan. Pengalaman dunia nyata menggambarkan pentingnya efektivitas memberi informasi, menyemangati, dan memimpin individu dalam berbicara Friedman, 2011. Teknik-teknik yang

dijelaskan termasuk berbicara dengan penuh semangat, membuat koneksi cepat, dan terlibat penuh karena komunikasi yang efektif sangat penting selama situasi perubahan organisasi. Maka dari itu, kemampuan komunikasi pemimpin dapat memainkan peran penting dalam membentuk gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, dalam rangka satu tujuan untuk menyukseskan pekerjaan dengan baik Lakoy et al., 2015. Kegagalan dalam organisasi banyak yang disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi yang dilakukan para pelaku di organisasi tersebut. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan anggota menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Masalah-masalah yang terdapat yaitu karena kurang berinteraksi/berkomunikasi antara karyawan dan pimpinan. Komunikasi antar atasan kepada bawahan harus memiliki makna yang saling dimengerti satu sama lainnya agar terjadi harmonisasi komunikasi organisasi begitu pun dengan sebaliknya. Didi et al., 2019 Komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi nantinya juga akan memengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, efektivitas kerja, kinerja karyawan dan organisasi.

Salah satu organisasi publik yang dituntut untuk memiliki kinerja yang baik adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kota Jambi. Untuk mencapai kinerja karyawan yang baik, BKPSDMD selaku unsur pembantu pimpinan, dituntut selalu melakukan pembenahan kinerja. Pembenahan kinerja diharapkan mampu meningkatkan peran serta fungsi Badan sebagai sub sistem dari sistem pemerintahan daerah yang berupaya memenuhi aspirasi masyarakat.

Sebagai salah satu institusi dalam pelayanan publik administrasi dan keuangan daerah, BKPSDMD Kota Jambi diharapkan memiliki aparatur yang memiliki kemampuan kerja yang baik dalam melayani perangkat daerah dan masyarakat. Perangkat Daerah dan Masyarakat sebagai objek pelayanan harus merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparatur BKPSDMD Kota Jambi.

Tabel 1. 1 Pencapaian Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi

No.	Indikator Kinerja	Target			Realisasi			Capaian (%)		
		2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
1	Persentase pelayanan administrasi kepegawaian tepat waktu	89	91	93	93,07	99,14	96,20	104,57	108,94	103,44
2	Persentase pendidikan formal terakhir yang telah dicapai	12,46	13,2	13,3	13,15	13,41	13,42	105,54	101,59	100,90
3	Persentase pengembangan kompetensi	17	20,3	21	19,82	20,47	20,56	116,59	100,84	97,90

Sumber: Lembar Kinerja BKPSDMD

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pelayanan administrasi kepegawaian, pendidikan formal yang telah dicapai dan pengembangan kompetensi dari tahun 2020 hingga 2021 realisasi melebihi target yang telah ditetapkan, namun pada tahun 2022 realisasi persentase pengembangan kompetensi tidak mencapai target.

Tabel 1. 2 Pencapaian Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi

No.	Indikator Kinerja	Target			Realisasi			Capaian (%)		
		2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
1	Persentase penilaian prestasi kerja PNS	23,07	24,6	24,8	24,94	25,24	25,24	108,11	102,60	101,77
2	Persentase penurunan hukuman disiplin	4,97	4,98	4,98	4,98	4,99	4,99	100,20	100,20	100,20

Sumber: Lembar Kinerja BKPSDMD

Pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa prestasi kerja PNS dari tahun 2020 hingga 2022 memiliki kenaikan dan juga penurunan hukuman disiplinnya meningkat meskipun tidak signifikan. Kinerja pegawai BKPSDMD berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan adanya peningkatan.

Selama periode 2017-2022, BKPSDMD Kota Jambi telah menyelenggarakan beberapa program kegiatan guna menunjang pencapaian visi misi BKPSDMD. Capaian kinerja pelayanan BKPSDMD berdasarkan realisasi capaian indikator sasaran antara lain, pada indikator Rasio jabatan terhadap pendidikan dan keahlian, Persentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin ASN dan Persentase Administrasi kepegawaian yang di selesaikan tepat waktu, target telah tercapai, sedangkan pada indikator Persentase pegawai yang mengikuti diklat peningkatan kompetensi, target belum tercapai. Hal ini disebabkan diklat kepemimpinan tidak dapat dilakukan sendiri oleh BKPSDMD kota jambi karena berubah pola pembelajaran pada diklat kepemimpinan. Peserta Diklat Kepemimpinan yang dikirim dengan Kontribusi terbatas sesuai dengan kuota yang disediakan penyelenggara BKPSDMD Kota Jambi, 2022.

Adapun jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Daerah Kota Jambi sebanyak 40 orang. SDM inilah yang diharapkan melaksanakan pengelolaan Manajemen Kepegawaian Daerah untuk melayani sebanyak 6.565 orang PNS di lingkungan Pemerintah Kota Jambi BKPSDMD Kota Jambi, 2023.

Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, salah satunya penelitian

dari Achmad Djuraidi dan Nur Laily (2020) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ronggo Kusumo (2019) dalam penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan, salah satunya penelitian dari Ni Made Yuliasih (2018) dari penelitiannya ia menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening.

Nurmin Arianto et.al 2020 hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Sesuai uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderator pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi"**.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah di atas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan komunikasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komunikasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi dengan komunikasi sebagai variabel moderator?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan komunikasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komunikasi di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi.

4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi dengan komunikasi sebagai variabel moderator.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kepentingan keilmuan maupun bagi kepentingan praktis manajerial berikut ini:

1. Manfaat bagi organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi khususnya manajemen di organisasi, untuk mempertimbangkan berbagai aspek penting dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, terutama dari aspek kepemimpinan dan komunikasi di dalam suatu organisasi.

2. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah atau memperkaya pemahaman mengenai berbagai konsep yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di dalam organisasi.