

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompleks menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif agar tetap mempertahankan keunggulan kompetitif (Ramadhanty et al., 2020). Perkembangan teknologi informasi yang pesat, globalisasi, serta perubahan sosial yang terjadi secara simultan membawa dampak signifikan terhadap pola kerja dan interaksi antar karyawan (Anita Sukmawati et al., 2023). Tidak hanya mengubah cara kerja, tetapi juga menuntut karyawan untuk memiliki keterampilan baru dan mampu bekerja dalam tim yang beragam. Dalam kondisi ini, organisasi dihadapkan pada tantangan besar dalam mengelola sumber daya manusia secara efisien dan produktif (Dzulqarnain et al., 2024). Tantangan tersebut meliputi bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, serta menjaga loyalitas dan komitmen karyawan agar tetap produktif dan berkontribusi maksimal pada pencapaian tujuan organisasi (Astutiningtyas et al., 2021). Berbagai aspek strategis seperti kepemimpinan yang inspiratif, penerapan etika kerja yang kuat, serta komunikasi yang efektif menjadi faktor krusial yang harus dikelola dengan baik untuk memastikan kelancaran operasional dan pencapaian visi misi organisasi dalam situasi yang terus berubah dan penuh tekanan (Fransiska & Maksum, 2023).

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan (Marisyah et al., 2023). Kinerja yang optimal tidak hanya berkontribusi pada kelancaran operasional harian dan pencapaian target organisasi, tetapi juga memperkuat posisi organisasi dalam persaingan yang semakin ketat serta mendukung keberlanjutan jangka panjang (Suryanto, 2024). Organisasi yang memiliki karyawan dengan kinerja tinggi biasanya mampu berinovasi, meningkatkan kualitas layanan atau produk, dan lebih adaptif terhadap perubahan pasar atau regulasi (Karimah & Astuty, 2023). Dengan demikian, kinerja yang baik tidak hanya menjadi tujuan individual karyawan, tetapi juga menjadi elemen vital yang mendukung kesuksesan dan kelanggaan organisasi di masa depan.

**Tabel 1.1 Target Kinerja Bakesbangpol Kab. Jember (2024)**

	2021		2022		2023		2024	
Sasaran Strategis	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Meningkatnya Pelayanan Publik yang merata dan berkualitas	100%	100%	100%	100%	100%	97%	100%	96%
Konflik Sosial di daerah (Konflik tang tertangani	100%	100%	100%	100%	100%	97%	100%	95%

Sumber : LAKIP Bakesbangpol (2026)

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut dapat diinterpretasikan bahwa kinerja Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Kabupaten Jember berada pada kategori tinggi, tetapi belum konsisten mencapai target yang ditetapkan. Sasaran strategis

meningkatnya efektivitas pencapaian target kinerja perangkat daerah dengan indikator persentase indikator program yang tercapai menargetkan 100% setiap tahun, namun realisasi berfluktuasi (100%, 98%, 100%, 96%), menunjukkan masih adanya beberapa program yang belum sepenuhnya tercapai tiap tahun. Sasaran strategis terciptanya situasi masyarakat yang aman, tertib, dan nyaman dengan indikator persentase konflik sosial daerah yang tertangani juga menargetkan 100%, tetapi realisasinya tetap berada sedikit di bawah target (96%, 95%, 97%, 95%), yang menandakan belum semua konflik sosial dapat ditangani secara tuntas dan konsisten. Realisasi yang berfluktuasi dari tahun ke tahun menandakan masih adanya program yang belum sepenuhnya terlaksana dan konflik sosial yang belum tertangani secara tuntas. Fenomena ini menjadi dasar bahwa terdapat kesenjangan antara potensi dan realisasi kinerja yang perlu dijelaskan melalui faktor perilaku dan organisasi, khususnya kepemimpinan transformasional, etik kerja, dan komunikasi efektif. Kepemimpinan transformasional yang belum optimal, etik kerja pegawai yang belum merata kuat, serta komunikasi yang belum sepenuhnya efektif (koordinasi, aliran informasi, dan umpan balik) diduga berkontribusi terhadap ketidakkonsistenan pencapaian target tersebut. Oleh karena itu, data tabel tersebut menguatkan urgensi penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan etik kerja dalam meningkatkan kinerja melalui komunikasi efektif pada Bakesbangpol Kabupaten Jember.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi bawahannya agar melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi melalui visi jelas, stimulasi intelektual, dan perhatian individual organisasi (Hidayat, 2022). Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja menunjukkan pengaruh positif di mana pemimpin transformasional membangkitkan semangat kerja, mendorong kreativitas, inovasi, serta komitmen emosional karyawan, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja (Maulana & Wahyuningtyas, 2024). Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh signifikan: Yuliana (2025), Mendrofa (2024), Nabil (2023), Hidayati (2014), dan Mubarak & Darmanto (2016) menemukan hubungan positif dan signifikan. Penelitian yang tidak signifikan: Putri (2025), penelitian (Andre, 2020), Syafputra (2025), Hasana (2023), dan Sholihah (2020) menunjukkan tidak berpengaruh signifikan.

Etika kerja menggambarkan sikap dan nilai-nilai yang menjadi dasar dalam melaksanakan pekerjaan secara disiplin, bertanggung jawab, dan jujur, mencakup integritas, konsistensi, serta komitmen untuk menyelesaikan tugas dengan kualitas tinggi sesuai standar yang ditetapkan (Norawati et al., 2025) dan (Ferawati et al., 2020). Hubungan etika kerja terhadap kinerja menunjukkan pengaruh positif di mana sikap etis ini menciptakan budaya kerja profesional yang mendukung produktivitas optimal, keandalan, dan pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan disiplin serta tanggung jawab pegawai (Teslatu et al., 2025). Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh signifikan: Kurniasari & Bahjahtullah (2022), Teslatu et al. (2025), Wigianto & Fachruddin Arrozi (2024), Manurung & Syahputra (2023), dan Wahyuni (2024).

menemukan hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang tidak signifikan: Rohmial (2021), Putri Wulandari (tahun tidak spesifik), Sholihah (2020), Hasana (2023), dan Syafputra (2025) menunjukkan tidak berpengaruh signifikan.

Komunikasi efektif berfungsi sebagai proses penyampaian informasi yang jelas, terbuka, saling menghargai, tepat waktu, serta kondusif yang memfasilitasi pemahaman bersama, koordinasi, pengambilan keputusan cepat, dan kerja sama tim sambil mengurangi miskomunikasi dalam organisasi (Motik et al., 2024). Komunikasi efektif sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional dan etika kerja dalam memengaruhi kinerja menunjukkan bahwa komunikasi yang baik menjadi jembatan penghubung di mana kepemimpinan transformasional mendorong etika kerja melalui dialog inspiratif, sementara etika kerja memperkuat komunikasi jujur dan bertanggung jawab, sehingga keduanya meningkatkan kinerja karyawan secara optimal (Salsabilla et al., 2025). Penelitian terdahulu yang mendukung mediasi signifikan: Wardhani (2025), Atika (2017), Yulisharsasi (2022), Sukmawati et al. (2020), dan Sangadji (2025) menemukan komunikasi efektif secara signifikan memediasi hubungan tersebut. Penelitian yang tidak signifikan: Nugroho (2024), Dewantoro (2023), penelitian Dinas Sosial Buru Selatan (tahun tidak spesifik), dan dua studi lain menunjukkan mediasi tidak signifikan.

*Gap reseach* sejumlah penelitian masih terjadi dalam penelitian terdahulu terkait topik ini. Penelitian yang dilakukan oleh (Wigianto & Arrozi, 2024), (Novi et al., 2023) dan (Nur Azhari & Adi Prakoso, 2025), hasil beberapa studi belum menunjukkan secara konsisten bahwa kepemimpinan transformasional dan etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komunikasi efektif sebagai variabel intervening. Kedua, ada penelitian yang menemukan bahwa masing-masing variabel tersebut tidak memberikan pengaruh signifikan, sehingga perlu adanya penelitian lanjutan untuk mengisi kesenjangan inkonsistensi hasil tersebut (Novi et al., 2023), (Melva & Adriani, 2023), (Teslatu et al., 2025) dan (Nabila, 2025). Ketiga, kurangnya instrumen yang terukur dan valid untuk menilai dampak komunikasi efektif sebagai variabel intervening menjadi kendala dalam mendapatkan hasil yang akurat (Afrida, 2022). Keempat, variabel moderasi atau mediasi yang dapat memperkuat atau malah melemahkan hubungan antar variabel tersebut belum banyak diidentifikasi, sehingga penelitian ini sangat relevan untuk dilakukan demi memperjelas mekanisme hubungan antar variabel (Sangadji et al., 2025).

Objek penelitian ini adalah Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Kabupaten Jember, sebuah lembaga pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas sosial dan politik daerah. Penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Etik Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Melalui Komunikasi Efektif: Studi pada Bakesbangpol Kabupaten Jember, bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor tersebut secara langsung pada lingkungan kerja Bakesbangpol. *Good Governance* adalah syarat penting bagi pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan tujuan bangsa. Diperlukan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, dan terukur agar penyelenggaraan pemerintah berjalan efektif, efisien, bersih,

bertanggung jawab, serta bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sesuai Perpres No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Laporan Kinerja merupakan bentuk akuntabilitas yang berfungsi sebagai alat penilaian, transparansi, pertanggungjawaban kepada masyarakat, serta sebagai instrumen kendali dan peningkatan kinerja di setiap unit pemerintah.

Novelty atau kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi analisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, etika kerja, dan komunikasi efektif dalam konteks organisasi publik daerah, khususnya Bakesbangpol Kabupaten Jember, yang belum banyak dikaji secara komprehensif pada penelitian sebelumnya. Sebagian besar studi terdahulu masih berfokus pada sektor swasta atau lembaga pendidikan, sehingga penerapan model ini pada lembaga pemerintah dengan karakteristik birokrasi yang kompleks menjadi hal baru. Penelitian ini juga menambahkan dimensi komunikasi efektif bukan sekadar sebagai variabel intervening secara konseptual, tetapi diuji secara empiris untuk melihat sejauh mana komunikasi internal yang berkualitas mampu menjembatani pengaruh kepemimpinan dan etika kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini menawarkan pendekatan evaluatif berbasis data kinerja aktual (LAKIP Bakesbangpol) yang menjadikan hasil penelitian lebih aplikatif dan relevan terhadap konteks tata kelola pemerintahan daerah, sehingga memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan model manajemen kinerja sektor publik dan kontribusi praktis dalam memperkuat implementasi prinsip good governance melalui peningkatan perilaku organisasi yang beretika dan komunikatif.

Penelitian ini memiliki implikasi penting dalam memberikan gambaran empiris dan strategis terkait bagaimana penguatan kepemimpinan transformasional dan etika kerja dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui komunikasi yang efektif. Hasil studi ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi Bakesbangpol Kabupaten Jember untuk mengembangkan program pembinaan pegawai yang lebih holistik, tidak hanya berfokus pada pengembangan teknis dan administratif, tetapi juga peningkatan kualitas komunikasi dan penanaman nilai-nilai etika kerja yang mendukung produktivitas. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas manajerial serta pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan di lingkungan pemerintahan daerah.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
2. Apakah etika kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah komunikasi efektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komunikasi efektif pegawai ?
5. Apakah etika kerja berpengaruh terhadap komunikasi efektif pegawai?

6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, melalui komunikasi efektif sebagai variabel intervening ?
7. Apakah etika kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, melalui komunikasi efektif sebagai variabel intervening ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh etika kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komunikasi efektif pegawai.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh etika kerja terhadap komunikasi efektif pegawai.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, melalui komunikasi efektif sebagai variabel intervening.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh etika kerja terhadap kinerja pegawai, melalui komunikasi efektif sebagai variabel intervening.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat praktis dengan menyediakan informasi dan rekomendasi yang berguna bagi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Kabupaten Jember dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan kepemimpinan transformasional, etika kerja, dan komunikasi efektif. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar penyusunan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah, khususnya dalam memperbaiki pola komunikasi dan pengelolaan kepemimpinan agar mampu memotivasi dan menginspirasi pegawai. Selain itu, penelitian ini dapat membantu manajemen dalam mengidentifikasi hambatan dan peluang peningkatan kinerja serta merancang strategi yang efektif untuk mencapai target organisasi secara lebih optimal.

#### 2. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami mekanisme pengaruh kepemimpinan transformasional dan etika kerja terhadap kinerja pegawai dengan komunikasi efektif sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga membantu memperjelas hubungan antar variabel yang sebelumnya belum konsisten dalam berbagai studi terdahulu dan membuka ruang untuk eksplorasi lebih lanjut terhadap variabel moderasi atau mediasi yang berperan dalam konteks peningkatan kinerja. Dengan

demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti lain dalam menggali serta mengembangkan teori terkait efektivitas kepemimpinan dan komunikasi dalam organisasi publik.

### 3. Manfaat Kebijakan

Dari sisi kebijakan, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan di Bakesbangpol Kabupaten Jember dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Temuan penelitian ini dapat digunakan untuk memperkuat kebijakan internal yang berfokus pada peningkatan kapasitas kepemimpinan, penguatan budaya kerja beretika, dan pengembangan sistem komunikasi organisasi yang transparan dan partisipatif. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi dasar dalam penyusunan regulasi atau pedoman kerja yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

