

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan lingkungan organisasi di era globalisasi dan digitalisasi dewasa ini berlangsung dengan sangat cepat, kompleks, dan penuh ketidakpastian. Setiap organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan, dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan kerja yang terus berubah (Shidqi et al., 2023). Globalisasi ekonomi, transformasi digital, peningkatan kapasitas teknologi informasi, serta ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi terhadap transparansi dan kinerja aparatur menuntut organisasi publik untuk mampu bekerja secara efisien dan berorientasi hasil (Riduan & Riza Firdaus, 2024). Tidak hanya itu, gelombang perubahan ini juga memaksa organisasi untuk melakukan pembaruan sistem kerja agar selaras dengan paradigma baru yang menekankan akuntabilitas, inovasi, serta kolaborasi lintas sektor (Sulastri & Azmi, 2023). Dalam konteks pemerintahan daerah, lembaga pengawasan internal seperti Inspektorat memiliki peran vital dalam memastikan terlaksananya prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Kinerja dan integritas lembaga pengawas ini menjadi indikator utama dalam keberhasilan pemerintah daerah menjaga kepercayaan publik dan efektivitas manajemen pemerintahan (Hayati et al., 2024). Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah terdapat penilaian terhadap capaian kinerja instansi yang menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai realisasinya maka semakin tinggi pula kinerjanya hal sebaliknya juga berlaku bahwa semakin rendah realisasinya menunjukkan semakin rendah kinerjanya. Oleh karena itu, kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, bekerja secara profesional, serta mematuhi nilai-nilai organisasi merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan efektivitas kinerja pemerintahan daerah (Nur & Wajdi, 2025).

Kinerja pegawai merupakan aspek fundamental dalam keberlangsungan suatu organisasi. Kinerja bukan sekadar hasil akhir dari proses kerja, tetapi juga mencerminkan kualitas tanggung jawab, kesungguhan, dan efektivitas individu dalam mewujudkan tujuan organisasi (Puspitasari & Rakhma Devi, 2021). Dalam konteks organisasi sektor publik, kinerja pegawai menjadi representasi keberhasilan lembaga dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan masyarakat (Zein & Nirawati, 2023). Kinerja aparatur pemerintah yang tinggi akan berimplikasi pada meningkatnya kualitas pelayanan publik, tersedianya laporan kerja yang akuntabel, serta tercapainya target pembangunan yang lebih efisien (Hatidah Hatidah & Agung Indriansyah, 2022). Sebaliknya, rendahnya kinerja aparatur dapat mengakibatkan penurunan kepercayaan publik, keterlambatan dalam penyelesaian tugas, serta menurunnya efektivitas pelaksanaan kebijakan (Prasasti, Intan. Ameli, 2022). Berbagai faktor memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya struktur organisasi, kepemimpinan, iklim kerja, motivasi, serta kemampuan beradaptasi terhadap inovasi (Nurhasana, 2025).

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang diakui efektif dalam mengembangkan potensi sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja

secara berkelanjutan (Saputra & Nugroho, 2021). Pemimpin Transformasional tidak hanya berperan sebagai pengendali, tetapi juga sebagai katalisator perubahan yang mampu menanamkan visi, semangat, dan nilai-nilai kerja positif kepada bawahannya (Steven, 2024). Kepemimpinan jenis ini ditandai dengan kemampuan untuk menginspirasi, memberikan motivasi, mendorong inovasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi tumbuhnya partisipasi dan semangat kolektif (Siregar, 2025). Pemimpin Transformasional menekankan pentingnya pencapaian tujuan organisasi melalui upaya pemberdayaan pegawai dan pembangunan komitmen bersama terhadap visi lembaga (Sulastrri & Azmi, 2023). Dalam konteks Instansi Pemerintah Daerah seperti Inspektorat Kabupaten Jember, pemimpin yang Transformasional diperlukan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab dan inovasi pegawai dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pembinaan terhadap perangkat daerah. Gaya kepemimpinan yang demikian diyakini mampu meningkatkan motivasi pegawai, menumbuhkan kesadaran akan pentingnya kualitas kerja, serta memperkuat moralitas dalam bertugas (Sulastrri & Azmi, 2023).

Selain kepemimpinan, kemajuan teknologi juga membawa perubahan besar terhadap cara organisasi mengelola pekerjaan dan mencapai targetnya (Auliana & Ghalib, 2024). Inovasi teknologi tidak hanya mencakup penerapan sistem informasi baru, tetapi juga melibatkan transformasi digital dalam seluruh aspek operasional organisasi (Julia et al., 2025). Dalam dunia kerja modern, inovasi teknologi telah menjadi fondasi utama bagi pencapaian efisiensi dan efektivitas kinerja aparatur (Chaidir et al., 2024). Melalui inovasi, organisasi dapat mempercepat proses kerja, meminimalisir kesalahan, serta meningkatkan ketepatan dan akurasi dalam pengambilan keputusan (Hastian & Sulistiyowati, 2022). Dalam lembaga pengawasan seperti Inspektorat, penerapan sistem digital seperti aplikasi audit elektronik, sistem pelaporan berbasis data, serta sistem kepegawaian *online* merupakan bentuk nyata inovasi teknologi yang mendukung transparansi dan efektivitas kerja (Putri et al., 2023). Namun, keberhasilan penerapan teknologi tidak hanya bergantung pada ketersediaan sarana, tetapi juga pada kesiapan mental dan kompetensi pegawai dalam menggunakannya secara optimal (Hidayat, 2025). Tanpa kesiapan budaya digital, teknologi justru dapat menjadi beban administrasi baru yang menghambat kinerja (Sentoso, 2022). Oleh karena itu, organisasi harus mendorong inovasi sebagai bagian dari strategi yang terintegrasi dengan budaya kerja dan sistem kepemimpinan.

Dalam kaitannya dengan dua faktor di atas, budaya organisasi memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi yang memengaruhi kuat atau lemahnya hubungan kepemimpinan Transformasional dan inovasi teknologi terhadap kinerja pegawai (Alif et al., 2025). Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai kolektif, keyakinan, serta norma yang diterima dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya (Firdaus et al., 2023). Budaya kerja yang positif dan adaptif akan menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, meningkatkan semangat kerja, serta memperkuat perilaku profesional di kalangan pegawai (Armiyanti et al., 2023). Ketika budaya organisasi mendukung inovasi, kolaborasi, dan pemberdayaan, maka penerapan gaya kepemimpinan Transformasional akan lebih efektif dalam membangun motivasi kerja (Hendriawan & Nurjanah, 2024). Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku dan birokratis dapat melemahkan pengaruh kepemimpinan maupun inovasi dalam meningkatkan kinerja (Valentina & Setyawan, 2025). Oleh karena itu, kajian terhadap peran budaya organisasi sebagai mediator sangat penting untuk memahami

bagaimana nilai dan norma yang hidup dalam organisasi dapat memperkuat mekanisme perubahan dan peningkatan kinerja secara menyeluruh (Permatasari & Irawati, 2021).

Beberapa penelitian terdahulu tentang pengaruh kepemimpinan Transformasional dan inovasi teknologi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang beragam dan belum konsisten (Azka, 2023), (Haryani T et al., 2022), (Parwati et al., 2024) (Sari Nurhasana, 2025) sebagian penelitian menemukan hubungan yang signifikan dan positif antara variabel-variabel tersebut, sementara sebagian lainnya menemukan hasil yang tidak signifikan (Negara et al., 2023) dan (Safitri et al., 2025). Berdasarkan ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu tersebut, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkuat kajian empiris terkait peran kepemimpinan transformasional dan inovasi teknologi dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya pada sektor pemerintahan daerah yang menuntut efektivitas, akuntabilitas, dan adaptasi terhadap kemajuan teknologi.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Jember Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Jember merupakan lembaga pengawasan internal pemerintah daerah yang memiliki tugas utama penyusunan kebijakan strategis serta pemberian dukungan implementasi dalam ranah fungsi supervisi; penyelenggaraan kontrol internal terhadap aspek kinerja dan fiskal melalui kegiatan pemeriksaan (audit), penelaahan (*review*), penilaian (evaluasi), pengamatan (*monitoring*), dan jenis-jenis pengawasan substantif lainnya; pelaksanaan supervisi yang berorientasi pada tujuan spesifik berdasarkan mandat yang diberikan oleh Bupati; penyelesaian dan publikasi dokumen pelaporan hasil dari aktivitas pengawasan; penatalaksanaan seluruh fungsi administratif pada entitas Inspektorat; pelaksanaan aktivitas koordinasi untuk memitigasi risiko tindak pidana korupsi; penyelenggaraan pengawasan terhadap inisiatif reformasi birokrasi; dan juga pelaksanaan verifikasi (pemeriksaan), investigasi (pengusutan), *justifikasi* (pengujian), dan *asessmen* (penilaian) sebagai bagian dari kewenangan fungsi supervisi.

Tabel 1.1

Pengukuran Realisasi Kinerja Inspektorat Kabupaten Jember (2021-2024)

Sasaran Strategis	Indikator Sasaran	Realisasi			
		2021	2022	2023	2024
Rutin					
Meningkatnya Efektifitas Pencapaian Target Kinerja Perangkat Daerah	Persentase Indikator Program yang tercapai	90	90	90%	92%
Prioritas					
Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan OPD	Prosentase rekomendasi hasil pengawasan yang ditindaklanjuti	0	0	48,50%	86,71
	Jumlah Perangkat Daerah yang berpredikat Zona Integritas WBK-WBBM	0	0	0	0
	Nilai Evaluasi AKIP Komponen Nilai Evaluasi Internal	9,24	12,9	12,65	12,65
	Opini BPK	WDP	WTP	WTP	WTP
Meningkatnya Prosedur dan efektifitas pelaksanaan pengawasan	Tingkat kapabilitas APIP	Level I	Level II	Level II	Level III
	Nilai Evaluasi Monitoring Center for Prevention (MCP) dari KPK	88	84	90	90,19
	Hasil Survei Penegakan Integritas	54,98	71,88	74,98	67,27

Sumber : Laporan kinerja Pemerintah (LAKIP) (Inspektorat Kabupaten Jember, 2025)

Inspektorat Kabupaten Jember sebagai lembaga pengawasan internal pemerintah daerah memiliki mandat strategis dalam memastikan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan pemerintahan daerah. Secara umum berdasarkan Tabel 1. Perbandingan Capaian Kinerja Sasaran Tahun 2024 dengan Tahun Sebelumnya dari Laporan Kinerja Pemerintah (LAKIP) Inspektorat Kabupaten Jember Tahun 2024, kinerja organisasi menunjukkan perkembangan positif pada sejumlah indikator strategis, tercermin dari stabilitas capaian indikator program pada tahun 2024 mencapai 92 persen (92%), peningkatan signifikan tindak lanjut rekomendasi pengawasan hingga mencapai 86,71 persen pada tahun 2024, serta peningkatan kapabilitas APiP dari Level I menjadi Level III. Opini BPK yang konsisten memperoleh WTP dan nilai MCP KPK yang berada pada kategori sangat baik menandakan penguatan tata kelola dan sistem pengendalian intern. Namun, analisis kinerja juga memperlihatkan bahwa sebagian capaian belum merata, terlihat dari stagnasi nilai evaluasi AKIP pada dua tahun terakhir sebesar 12,65 dan ketidakmampuan sebagian unit dalam beradaptasi terhadap sistem informasi pengawasan berbasis digital, yang berdampak pada lambatnya optimalisasi proses *monitoring* dan evaluasi. Kondisi ini menegaskan bahwa praktik manajemen kinerja masih cenderung administratif serta belum didukung oleh kemampuan teknologi dan kedisiplinan kerja yang memadai, sehingga menghambat konsistensi peningkatan mutu pengawasan.

Di sisi lain, kelemahan signifikan tampak pada tidak adanya perangkat daerah yang meraih predikat Zona Integritas selama empat tahun berturut-turut serta penurunan hasil survei penegakan integritas pada tahun 2024, yang menunjukkan bahwa budaya integritas dan reformasi birokrasi belum terinternalisasi secara kuat. Variasi tingkat kedisiplinan aparatur dan lemahnya koordinasi dalam pelaksanaan audit semakin memperburuk efektivitas fungsi pengawasan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya penguatan kepemimpinan yang inspiratif, pemanfaatan teknologi inovatif secara maksimal, serta pembenahan budaya organisasi yang lebih berorientasi pada hasil agar tercipta lingkungan kerja yang efektif, adaptif, dan produktif. Dengan demikian, meskipun terdapat kemajuan pada aspek kepatuhan dan pengendalian intern, masih diperlukan upaya sistematis dan berkelanjutan untuk memperkuat integritas, meningkatkan kompetensi digital, menata budaya kerja, dan memperkokoh koordinasi tim audit guna memastikan kinerja organisasi berkembang secara komprehensif dan berkelanjutan. Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji hubungan kedua variabel tersebut kepemimpinan transformasional dan inovasi teknologi dengan kinerja pegawai Inspektorat secara empiris guna memberikan rekomendasi perbaikan yang terukur dan berkelanjutan.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi manajemen Inspektorat Kabupaten Jember dalam merumuskan langkah strategis pengembangan sumber daya manusia. Melalui pemahaman terhadap hubungan antara kepemimpinan Transformasional, inovasi teknologi, dan budaya organisasi, pimpinan Inspektorat dapat memperkuat proses transformasi organisasi menuju tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan modern (Haryani T et al., 2022). Penelitian ini juga diharapkan menjelaskan secara lebih mendalam mengenai peran budaya organisasi sebagai mediator yang dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan inovasi terhadap kinerja. Budaya kerja yang kuat akan menjadi katalis yang memastikan nilai-nilai kepemimpinan diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang produktif serta dukungan nyata terhadap teknologi yang digunakan (Ismi Kusuma

Dewi et al., 2023). Dengan demikian, Inspektorat dapat menciptakan lingkungan kerja yang profesional, berdaya saing, dan sejalan dengan semangat reformasi birokrasi yang sedang digulirkan pemerintah pusat.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan analisis komprehensif dalam konteks lembaga publik di tingkat daerah yang belum banyak dikaji sebelumnya. Penelitian ini menyoroti bagaimana kepemimpinan transformasional dan inovasi teknologi secara simultan memengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada lingkungan kerja pemerintahan yang memiliki karakteristik birokratis namun dituntut adaptif terhadap perkembangan teknologi. Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoretis melalui pengayaan literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait integrasi kepemimpinan transformasional dan teknologi sebagai determinan kinerja. Penelitian ini menawarkan kontribusi praktis dengan memberikan rekomendasi strategis bagi penguatan tata kelola, peningkatan efektivitas kerja, serta pengembangan budaya kerja inovatif di lingkungan Inspektorat Kabupaten Jember. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian empiris di bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik sekaligus memberikan manfaat peningkatan kinerja aparatur pemerintahan daerah.

Hipotesis penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan inovasi teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember. Rumusan ini menjadi dasar analisis empiris yang mengarahkan penelitian untuk menilai sejauh mana kedua faktor tersebut mampu meningkatkan efektivitas kerja aparatur, sekaligus memperkuat kontribusi penelitian dalam pengembangan kebijakan manajerial dan tata kelola berbasis inovasi di lingkungan Inspektorat Kabupaten Jember.

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 secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?
2. Apakah inovasi teknologi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?
3. Apakah kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi Inspektorat Kabupaten Jember ?
4. Apakah inovasi teknologi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi Inspektorat Kabupaten Jember ?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap secara positif dan signifikan kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember ?
6. Apakah kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember, melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening ?
7. Apakah inovasi produk berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember, melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan Transformasional secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis inovasi teknologi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan Transformasional secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi Inspektorat Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh inovasi teknologi secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi Inspektorat Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh kepemimpinan Transformasional secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember, melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh inovasi teknologi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Jember, melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi pada sektor *publik*. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara kepemimpinan Transformasional, inovasi teknologi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, terutama dengan memasukkan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Secara teoritis, penelitian ini juga diharapkan mampu memperkuat konsep-konsep yang berkaitan dengan efektivitas gaya kepemimpinan dalam lingkungan birokrasi modern dan penerapan inovasi teknologi di lembaga pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pihak manajerial pada Inspektorat Kabupaten Jember dan lembaga pemerintahan serupa dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja aparatur yang lebih efektif dan berkelanjutan. Hasil penelitian dapat menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan pengembangan kepemimpinan Transformasional untuk memperkuat motivasi kerja pegawai, optimalisasi pemanfaatan inovasi teknologi dalam proses audit dan pengawasan, serta penguatan budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai kerja profesional, adaptif, dan inovatif. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam penyusunan program pelatihan, evaluasi sistem kinerja, serta desain kebijakan internal yang berorientasi pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja aparatur di lingkungan Inspektorat Kabupaten Jember.