

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era Revolusi Industri 4.0, organisasi di berbagai sektor mengalami pergeseran mendasar dalam cara mengelola sumber daya manusianya. Digitalisasi tidak lagi diperlakukan sekadar sebagai pelengkap operasional, melainkan telah berkembang menjadi sistem strategis yang memengaruhi struktur kerja, pola koordinasi lintas unit, mekanisme pemantauan, serta cara mengukur produktivitas pegawai. Konsekuensinya, transformasi digital menuntut perubahan yang bersamaan pada dimensi teknologi, manusia, dan organisasi agar kinerja yang berkelanjutan dapat diwujudkan (Iswandi & Kuswinarno, 2025).

Pemerintah Indonesia telah menunjukkan keseriusan dalam mendorong percepatan digitalisasi nasional melalui alokasi anggaran Kementerian Komunikasi dan Informatika yang mencapai Rp22,57 triliun (Yuhansyah & Putri, 2024). Di ranah pelayanan publik, digitalisasi diarahkan untuk mendorong efisiensi birokrasi, meningkatkan keterbukaan, akuntabilitas, dan mutu layanan kepada masyarakat luas. Sebagaimana ditemukan oleh (Syamsuri et al., 2024) dalam penelitiannya tentang inovasi layanan publik berbasis digital di Kota Palangka Raya, implementasi aplikasi layanan online seperti SIMYANDU, OSS-RBA, dan SIMBG telah berhasil diintegrasikan ke dalam lanskap layanan publik dan berkontribusi pada pengembangan kota cerdas (smart city). Namun demikian, keberhasilan tersebut tidak terlepas dari kesiapan sumber daya manusia dan dukungan sistem yang memadai. Fenomena ini mengisyaratkan adanya persoalan struktural dan

budaya kerja yang belum tertangani secara menyeluruh dalam proses transformasi digital.

Kondisi tersebut secara konseptual menunjukkan bahwa keberadaan teknologi saja tidak cukup menjadi penentu keberhasilan organisasi. Efektivitas transformasi digital sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia yang ada, kualitas kepemimpinan dalam mengarahkan perubahan, serta budaya organisasi yang mampu menopang dan mendorong proses adaptasi. Kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial dalam merumuskan visi, mengelola resistensi terhadap perubahan, dan membangun komitmen pegawai terhadap agenda digitalisasi. Di sisi lain, budaya organisasi berperan sebagai mekanisme normatif yang menentukan sejauh mana nilai-nilai seperti disiplin, fleksibilitas, dan inovasi mampu diwujudkan dalam perilaku kerja sehari-hari.

Meskipun keterkaitan antara transformasi digital, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi telah banyak dibahas dalam literatur akademik, kajian empiris yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara bersamaan dalam satu kerangka kausal masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menggunakan pendekatan parsial dengan hanya mengkaji dua variabel secara terpisah, sehingga belum mampu menerangkan mekanisme interaksi antarvariabel secara menyeluruh. Selain itu, konteks penelitian yang ada masih lebih banyak berpusat pada sektor swasta dan layanan kesehatan, sementara perhatian akademik terhadap sektor pemerintahan khususnya unit kerja teknis-operasional masih relatif minim.

Kesenjangan riset tersebut semakin terasa nyata ketika dikaitkan dengan kondisi Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik. Berdasarkan data kepegawaian per Januari 2026, unit kerja ini memiliki 198 pegawai yang terdiri dari 38 orang berstatus ASN (PNS, PPPK Penuh Waktu, dan PPPK Paruh Waktu) serta 160 tenaga outsourcing. Sebagian besar tugas lapangan mulai dari perawatan taman, penyiraman, pengamanan, hingga pekerjaan teknis dilaksanakan oleh tenaga outsourcing. Komposisi ini bukan sekadar anomali, melainkan mencerminkan kebijakan operasional Dinas Lingkungan Hidup yang memang mengandalkan tenaga alih daya untuk pekerjaan lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti tidak melakukan oversampling terhadap ASN karena tujuan utamanya adalah merepresentasikan kondisi aktual organisasi. Namun, peneliti menyadari bahwa dominasi tenaga outsourcing berpotensi memengaruhi persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional (akibat keterbatasan interaksi dengan atasan) dan keterbatasan akses terhadap sistem digital (akibat dualisme sistem absensi). Oleh sebab itu, interpretasi hasil akan mempertimbangkan faktor status kepegawaian sebagai variabel konteks.

Hasil pengamatan awal mengungkapkan bahwa ketidakpaduan sistem absensi berpotensi menurunkan akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen kehadiran pegawai. Sementara itu, absensi manual yang masih digunakan oleh tenaga outsourcing rentan terhadap ketidaktepatan pencatatan dan keterlambatan pelaporan, yang pada gilirannya mempersulit penilaian kinerja secara objektif berdasarkan data aktual. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses digitalisasi belum sepenuhnya terintegrasi sebagai sistem pengelolaan kinerja yang efektif.

Selain itu, pengamatan lapangan turut mengidentifikasi adanya budaya kerja informal yang berkembang sebagai respons adaptif terhadap kondisi kerja di lapangan. Terdapat kecenderungan di antara pegawai lapangan untuk melakukan kegiatan santai setelah menyelesaikan pekerjaan fisik yang berat atau saat menghadapi cuaca yang tidak bersahabat. Aktivitas tersebut kerap disertai dengan percakapan ringan sebagai pelepas lelah. Meski praktik ini berlangsung di luar mekanisme istirahat formal, fungsinya justru mempererat rasa kebersamaan dan solidaritas antarpegawai. Namun demikian, dari perspektif tata kelola kinerja, budaya informal semacam ini tetap perlu diimbangi dengan sistem pengawasan yang terstruktur agar tidak menggerus disiplin waktu dan akuntabilitas pencatatan kehadiran, terutama bagi pegawai lapangan.

Kondisi tersebut menegaskan bahwa persoalan kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan hanya melalui kacamata teknologi semata. Dibutuhkan pendekatan yang menyeluruh dan terpadu untuk memahami bagaimana transformasi digital berinteraksi dengan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam membentuk kinerja pegawai. Secara metodologis, kebutuhan akan model yang mampu menguji hubungan simultan antarvariabel menjadi semakin penting untuk menjawab kompleksitas fenomena organisasi di sektor publik.

Urgensi penelitian ini bertumpu pada kebutuhan mendesak untuk menjembatani jurang antara investasi transformasi digital dan capaian kinerja pegawai di instansi pemerintah. Tanpa pemahaman empiris yang memadai tentang faktor-faktor nonteknis yang memengaruhi keberhasilan digitalisasi, organisasi pemerintah berisiko menghadapi inefisiensi, penolakan dari pegawai, serta

kegagalan dalam sistem manajemen kinerja. Secara metodologis, ketiadaan model empiris yang integratif juga berpotensi menghasilkan kebijakan yang bersifat parsial dan tidak berbasis bukti yang komprehensif.

Bertolak dari kesenjangan teoritis dan permasalahan empiris di atas, penelitian ini dirancang untuk membangun dan menguji model konseptual yang mengintegrasikan transformasi digital, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi sebagai variabel independen yang memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei guna memperoleh bukti empiris yang terukur dan kontekstual dalam lingkup organisasi pemerintahan daerah.

Secara teoretis, penelitian ini mengacu pada Teori Difusi Inovasi (Rogers, 2003), Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass & Avolio, 1994), dan Teori Budaya Organisasi (Schein, 2010), dengan kinerja pegawai sebagai variabel dependen sebagaimana dikonseptualisasikan oleh (Bernardin & Russell, 1993). Integrasi ketiga perspektif teoritis tersebut diharapkan menghasilkan model analisis yang lebih robust dan kontekstual.

Secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan implikasi kebijakan berbasis bukti bagi Dinas Lingkungan Hidup, khususnya Bidang Pertamanan, dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai yang tidak hanya berorientasi pada penguatan teknologi, tetapi juga pada pengembangan kepemimpinan dan pembentukan budaya organisasi yang adaptif.

Berdasarkan argumentasi konseptual, kesenjangan penelitian, dan kondisi empiris tersebut, judul penelitian ini dirumuskan sebagai:

“Pengaruh Transformasi Digital, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik.”

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Transformasi Digital berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik?
4. Apakah Transformasi Digital, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik?

1.3 Batasan Penelitian Masalah

Batasan masalah penelitian ini dirumuskan untuk membatasi ruang lingkup kajian agar fokus pada pokok permasalahan yang diteliti. Batasan-batasan tersebut meliputi:

1. Penelitian hanya dilakukan pada Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik, tidak mencakup bidang lain dalam struktur

organisasi Dinas Lingkungan Hidup maupun instansi pemerintah lain di Kabupaten Gresik.

2. Penelitian hanya menguji hubungan antara tiga variabel independen (transformasi digital, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi) dengan satu variabel dependen (kinerja pegawai).
3. Penelitian hanya dilakukan pada pegawai ASN (PNS, PPPK Penuh Waktu, PPPK Paruh Waktu) dan Outsourcing.
4. Periode pengambilan data dilakukan pada periode bulan Maret – April.
5. Penelitian ini berfokus pada aspek transformasi digital yang terkait dengan sistem manajemen kehadiran (absensi digital dan absensi manual).

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh Transformasi Digital terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik.
3. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik.
4. Untuk menganalisis pengaruh simultan Transformasi Digital, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas

Lingkungan Hidup Bidang Pertamanan Kabupaten Gresik secara keseluruhan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis/Akademis

Dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dengan mengintegrasikan ketiga variabel utama dalam peningkatan kinerja di pemerintah daerah. Serta dapat digunakan untuk referensi penelitian selanjutnya yang relevan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat secara praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Universitas Gresik: Untuk menyumbang koleksi referensi dan menjadi dasar untuk pengembangan penelitian serupa di masa mendatang.
2. Bagi Instansi/Organisasi: Menyediakan kontribusi yang bernilai bagi pemimpin dalam merencanakan upaya peningkatan kinerja, yakni dengan mengoptimalkan transformasi digital, penguatan kepemimpinan, dan pengembangan budaya organisasi yang adaptif.
3. Bagi peneliti: Penelitian ini berfungsi sebagai media penerapan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kinerja pegawai untuk pengembangan kompetensi.
4. Bagi peneliti mendatang: Temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi, bahan referensi dan landasan untuk studi lanjutan dengan variabel atau konteks yang lebih luas.