

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan proses penting yang dilakukan untuk mengoordinasikan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Secara umum, manajemen mencakup berbagai fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Keempat fungsi ini saling berinteraksi dalam memastikan bahwa sumber daya organisasi, baik manusia, keuangan, maupun material, dapat digunakan secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Salah satu elemen terpenting dalam manajemen adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan aset utama yang memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Tidak seperti sumber daya lainnya, manusia memiliki kemampuan berpikir, beradaptasi, dan menciptakan inovasi. Oleh karena itu, pengelolaan Sumber daya manusia memerlukan pendekatan khusus yang tidak hanya berfokus pada produktivitas, tetapi juga pada pengembangan individu, motivasi, dan kesejahteraan mereka.

Pengertian sumber daya manusia dan penerapannya sering kali masih belum sejalan dengan keinginan organisasi. Sementara keselarasan dalam mengelola sumber daya manusia menjadi faktor utama kesuksesan jalannya sebuah perusahaan atau organisasi. Menurut Handoko (2014: 42),

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan secara sendiri-sendiri. Eksistensi sebuah perusahaan tidak pernah bisa lepas dari sumber daya manusia didalamnya. Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan menempati posisi yang vital karena berperan sebagai motor atau penggerak suatu organisasi atau perusahaan. Banyaknya persaingan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadikan perusahaan harus selalu dapat beradaptasi secara terencana, terarah, efektif, dan efisien demi terwujudnya perusahaan yang unggul dan siap bersaing.

Manajemen Sumber daya manusia secara umum mencakup serangkaian proses yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Hal ini melibatkan berbagai aspek, seperti rekrutmen, pelatihan, pengelolaan kinerja, pemberian kompensasi, dan pengembangan karier. Dalam organisasi, keberhasilan pengelolaan Sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, serta komunikasi yang efektif antarindividu dan tim.

Dalam praktiknya, manajemen Sumber daya manusia berfungsi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan keterlibatan karyawan. Keterlibatan ini akan berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip manajemen dan pengelolaan

Sumber daya manusia menjadi sangat penting untuk menjawab tantangan organisasi di era yang semakin kompleks ini.

Sebagai komponen utama dalam manajemen organisasi, fokus pada Sumber daya manusia tidak hanya menciptakan tenaga kerja yang produktif, tetapi juga membangun hubungan yang harmonis antara kepentingan organisasi dan kebutuhan individu. Dengan pendekatan yang tepat, manajemen Sumber daya manusia dapat menjadi fondasi kuat bagi keberlanjutan dan daya saing organisasi. Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Kinerja karyawan merupakan suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam waktu periode tertentu. Kinerja diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab pegawai selama periode tertentu. Dengan kinerja pegawai yang tinggi, aktivitas yang dilakukan dapat diselesaikan dengan baik, sehingga dapat tercapai tujuan suatu perusahaan yang dapat memberikan keuntungan terhadap Perusahaan tersebut (Gigir dkk., 2023).

Kinerja Basarnas (Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan) dapat dilihat dari berbagai aspek, termasuk pencapaian operasi SAR, peningkatan efisiensi anggaran, serta upaya reformasi birokrasi dan pengembangan sumber daya manusia. Basarnas juga terus berupaya meningkatkan penggunaan peralatan SAR yang modern dan menjalin kerjasama dengan negara lain untuk meningkatkan kemampuan. Secara keseluruhan, Basarnas terus berupaya meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas pencarian dan pertolongan, serta beradaptasi dengan berbagai tantangan yang ada.

Berdasarkan observasi terkait kinerja pegawai, terdapat sebuah permasalahan yang positif. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan hasil kerja pegawai di kantor SAR Cilacap. Berikut ini adalah tabel data penilaian kinerja pegawai SAR Cilacap.

Tabel I-1
Penilaian Kinerja Pegawai SAR Cilacap

No	Unsur Yang Dinilai	Periode			
		2020	2021	2022	2023
1	Orientasi Pelayanan	82%	82 %	81%	83%
2	Integritas	82%	83 %	80%	83%
	Komitmen	82%	83 %	81%	84%
4	Disiplin	82%	83 %	81%	83%
5	Komunikasi	82%	83 %	80%	83%
6	Kepemimpinan	82%	82 %	81%	84%

Sumber : Basarnas cilacap 2025

Berdasarkan tabel kinerja pegawai diatas, dikantor sar cilacap didapat fenomena peningkatan penilaian kinerja pegawai. terdapat kecenderungan peningkatan nilai pada sebagian besar unsur yang dinilai dari tahun 2020

hingga 2023. Secara keseluruhan, indikator penilaian seperti "Orientasi Pelayanan", "*Integritas*", "Komitmen", "Disiplin", "Komunikasi", dan "Kepemimpinan" menunjukkan angka yang stabil dengan rata-rata nilai sekitar 80% hingga 84%. Hal ini mencerminkan adanya upaya konsisten dalam menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja serta kompetensi dalam berbagai aspek. Peningkatan yang terjadi pada tahun 2023 juga menunjukkan adanya perbaikan yang terus berlanjut dalam pencapaian indikator-indikator utama tersebut.

Diduga terdapat beberapa yang mempengaruhi kinerja pegawai di kantor SAR Cilacap salah satunya adalah sejak pergantian pimpinan. Fenomena ini dapat dilihat dari perkembangan hasil kerja karyawan yang lebih baik dari pimpinan sebelumnya. Pimpinan saat ini lebih bersifat transformasional. Menurut Wardani (2020:27), mengemukakan bahwa pemimpin transformasional (*transformational leader*) adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Diterapkannya kepemimpinan transformasional yang baik

maka akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Silaban & Siregar (2023) yang menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional terlihat jelas dalam cara pemimpin berinteraksi dengan pegawai. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini tidak hanya fokus pada pencapaian tugas, tetapi juga berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi tim. Mereka sering memberikan arahan yang jelas dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai, sehingga menciptakan rasa percaya diri dan loyalitas. Dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan masukan mereka, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Hal ini membuat pegawai merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka, terutama saat menghadapi tantangan di lapangan.

Gaya kepemimpinan transformasional ini membantu meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan dan memastikan bahwa pelayanan *Search and Rescue* kepada masyarakat tetap optimal. Gaya kepemimpinan transformasional didasarkan pada teori *Transformational Leadership* yang diperkenalkan oleh Burns (1978) dan kemudian dikembangkan oleh Bass (1985). Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara memberikan visi yang jelas, membangun hubungan emosional yang kuat, serta mendorong mereka untuk mencapai potensi terbaiknya. Pemimpin transformasional tidak

hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu yang mereka pimpin.

Kantor SAR Cilacap telah beberapa kali mendapatkan penghargaan dan hibah dari pemerintah daerah sebagai bentuk apresiasi atas kinerja dan kontribusinya yang luar biasa dalam pelayanan kepada masyarakat. Penghargaan ini mencerminkan pengakuan atas dedikasi tim SAR dalam menangani berbagai situasi darurat, seperti bencana alam, kecelakaan laut, dan pertolongan lainnya. Selain itu, hibah yang diberikan menjadi salah satu bentuk dukungan pemerintah daerah untuk meningkatkan kapasitas dan efektivitas operasional kantor SAR. Fenomena ini menunjukkan hubungan yang baik antara kantor SAR Cilacap dan pemerintah daerah, sekaligus menjadi motivasi bagi tim untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan mempertahankan reputasi yang telah diraih. Penghargaan yang didapatkan oleh tim SAR Cilacap tidak terlepas dari kepemimpinan pada kantor.

Selain kepemimpinan transformasional faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai tim SAR Cilacap yaitu komitmen organisasi. Menurut Mardiyana et al. (2019:103) komitmen organisasi bisa diartikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (2016:100) komitmen organisasi (*organizational commitment*) diartikan sebagai suatu kondisi dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan dan kemauan untuk mempertahankan keanggotaannya pada pekerjaan tertentu

seorang karyawan, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi tersebut dan merekrut individu tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti menemukan bahwa komitmen organisasi terlihat jelas dalam dedikasi pegawai terhadap misi penyelamatan dan pelayanan masyarakat. Pegawai menunjukkan semangat tinggi untuk tetap menjadi bagian dari tim, bahkan dalam situasi sulit seperti saat menangani bencana alam. Mereka selalu siap menjalankan tugas demi mencapai tujuan organisasi, yang menekankan pentingnya kerja sama dan kepedulian terhadap sesama. Sikap proaktif ini terlihat dari kesediaan mereka untuk bekerja keras, berkorban, dan sepenuh hati demi keselamatan orang lain. Komitmen ini tidak hanya meningkatkan efektivitas dan respons organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Komitmen organisasi mencerminkan rasa percaya diri, kemampuan, dan keinginan kuat pegawai untuk terlibat dan bertahan di dalam organisasi. Banyak pegawai tetap bekerja di instansi ini untuk waktu yang lama, bahkan ada yang bertahan hingga 5-10 tahun. Mereka tidak tertarik untuk pindah ke instansi lain. Hal ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berikut ini adalah tabel data pengabdian lama bekerja sebagai tim SAR Cilacap yang menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Tabel I-2
Lama Bekerja Pegawai SAR Cilacap

No	Lama Bekerja	Jumlah
1	1 - 5 tahun	34 Pegawai
2	6 - 10 tahun	2 pegawai
3	11 – 15 tahun	27 pegawai
4	16 – 20 tahun	2 pegawai

Sumber : Basarnas cilacap 2025

Berdasarkan tabel diatas, terdapat fenomena terkait komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang bekerja 5 tahun 34 pegawai, 6-10 tahun 2 pegawai, 11-15 tahun 27 pegawai dan 16-20 tahun 2 pegawai. Hal ini mencerminkan adanya upaya konsisten dalam menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja dengan berkomitmen terhadap organisasi. Dalam lingkungan kerja, sering ditemui pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Mereka siap menjalankan tugas kapan saja, bahkan di luar jam kerja normal, demi memastikan pekerjaan terselesaikan dengan baik. Misalnya, dalam organisasi penyelamatan seperti SAR, pegawai sering kali harus siap siaga menerima panggilan tugas mendadak untuk menangani situasi darurat. Sikap ini menunjukkan dedikasi dan loyalitas mereka terhadap organisasi, yang didukung oleh rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap keselamatan masyarakat. Hal ini mencerminkan pentingnya komitmen dalam mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Fenomena ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutoyo (2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Selain kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, hal yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja yaitu komunikasi. Di lingkungan kerja, komunikasi antara rekan kerja dan atasan sangat penting. Untuk itu, sangat penting bagi pegawai untuk dapat membangun komunikasi yang sehat di tempat kerja agar proses kerja antar anggota tim menjadi lebih lancar. Komunikasi organisasi adalah proses penyampaian informasi dan makna dalam suatu organisasi melalui berbagai saluran, seperti komunikasi lisan, tertulis, dan non-verbal. Buku "*Organizational Communication: Approaches and Processes*" karya Miller & Bee (2017) menjelaskan pentingnya komunikasi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Kantor SAR (*Search and Rescue*) Cilacap, komunikasi di lingkungan kerja mereka berjalan dengan baik.

Kantor SAR juga sering mengadakan forum diskusi untuk meminimalisir terjadinya konflik, karena diskusi merupakan salah satu bentuk berkomunikasi di tempat kerja yang umum dilakukan. Diskusi juga diperlukan untuk saling bertukar pikiran dalam mencari sebuah solusi atas penyelesaian sebuah permasalahan. Dengan adanya diskusi, kerja sama di dalam tim menjadi lebih solid serta terjalinnya ikatan rekan kerja yang kuat. Diskusi juga dapat menyatukan perbedaan pendapat menjadi sebuah *brainstorm* ide yang unik dan inovatif. Pimpinan secara aktif menyampaikan target kerja yang ingin dicapai. Ketika karyawan menghadapi kesulitan atau membutuhkan arahan, mereka dapat dengan

mudah berkomunikasi dengan atasan. Selain itu, karyawan melaporkan perkembangan pekerjaan, memberikan saran untuk perbaikan, dan mendiskusikan masalah yang belum terselesaikan. Komunikasi ini memastikan bahwa target kerja dapat tercapai dengan baik. Hubungan komunikasi antar karyawan juga terjalin harmonis. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan berdampak positif pada produktivitas serta kinerja mereka. Kepemimpinan memainkan peran besar dalam menjaga kelancaran komunikasi, karena pemimpin memegang kendali utama dalam organisasi.

Komunikasi yang efektif memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik komunikasi dalam organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan masalah. Kesalahan dalam pengambilan keputusan dan keterlambatan dalam merespons situasi darurat dapat terjadi. Hal ini tentu dapat mengurangi efektivitas operasi SAR di wilayah Cilacap.

Kantor SAR (Search and Rescue) Cilacap adalah lembaga penting dalam penanggulangan bencana di wilayah pesisir selatan Jawa Tengah. Gaya kepemimpinan di kantor ini bersifat transformasional, di mana pemimpin berusaha menginspirasi dan memotivasi pegawai melalui komunikasi yang terbuka dan efektif. Komitmen organisasi terlihat dari dedikasi tinggi para pegawai terhadap tujuan bersama. Mereka merasa terikat untuk tetap menjadi bagian dari tim, bukan hanya karena tanggung jawab, tetapi juga karena mereka percaya pada nilai dan misi penyelamatan

yang dijalankan. Komunikasi yang jelas memungkinkan pegawai untuk berbagi informasi dan strategi dengan cepat, baik dalam rapat maupun saat bertugas di lapangan. Pemimpin yang terbuka terhadap masukan dan umpan balik membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi. Dengan adanya kepemimpinan yang inspiratif, komitmen yang kuat, dan komunikasi yang baik, kinerja pegawai meningkat. Hal ini memungkinkan mereka untuk merespons situasi darurat dengan cepat dan efisien.

Berdasarkan fenomena- fenomena diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai PNS Kantor SAR Cilacap)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Terkait fenomena dalam penelitian ini tentang kinerja pegawai tim SAR Cilacap memiliki kinerja yang baik, pegawai tim SAR Cilacap mampu memberikan pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat khususnya masyarakat Cilacap. Hasil kinerja yang baik tidak lepas dari faktor fenomena yang terjadi pada tim SAR Cilacap yang meliputi gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi yang baik, dan didukung komunikasi yang baik.

Berdasarkan uraian fenomena penelitian latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan komunikasi

terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap, maka peneliti merumuskan masalah pertanyaan yang akan dikaji pada penelitian ini antara lain:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan komunikasi, berpengaruh secara simultan terhadap terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap?

1.3 Batasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan masalah dan menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis membatasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kinerja (Y)

Menurut Simanjuntak (2015:110), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja dalam penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan Robbins, (2013 : 26).

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas

e. Kemandirian.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Menurut Sinaga (2023:10), megemukakan gaya kepemimpinan trasformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu membawa organisasi untuk berubah dengan cepat, memiliki potensi yang luar biasa, bertahan dalam tekanan, serta inovasi di dalam organisasi. Menurut Robbins dalam Saputra (2022), gaya kepemimpinan transformasional dibatasi pada indikator yaitu:

- a. Kharisma
- b. Inspiratif
- c. Stimulasi Intelektual
- d. Perhatian yang individual

3. Komitmen Organisasi (X2)

Menurut Robbins (2016), komitmen organisasi (*organizational commitment*) diartikan sebagai suatu kondisi dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan dan kemauan untuk mempertahankan keanggotaannya pada pekerjaan tertentu seorang karyawan, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi tersebut dan merekrut individu tersebut. Komitmen organisasi dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Robbins (2016), yaitu antara lain:

- a. Komitmen Afektif atau (*affective commitment*).
- b. Komitmen Berkelanjutan atau (*continuance commitment*)
- c. Komitmen Normatif atau (*normative commitment*)

4. Komunikasi (X3).

Menurut (Marpaung et al., 2020: 177) komunikasi adalah komunikasi diperlukan sebagai pemindahan alur dalam merencanakan atau menyusun ide semua organisasi sehingga dengan adanya komunikasi yang dipimpin maka akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja.

Menurut Menurut Mangkunegara (2020), komunikasi dibatasi pada indikator:

- a. Kemudahan dalam memperoleh informasi
- b. Intensitas komunikasi
- c. Efektivitas komunikasi
- d. Tingkat pemahaman pesan
- e. Perubahan sikap.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat disimpulkan tujuan dari peneliti ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap.
2. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap.
3. Mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap.

4. Mengetahui pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan komunikasi, terhadap kinerja pegawai tim SAR Cilacap.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat atau kegunaan penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1.5.1. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah dapat bermanfaat bagi instansi SAR Cilacap, sebagai bahan pertimbangan evaluasi untuk menentukan kebijakan khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan komunikasi.

1.5.2. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini sebagai pembanding antara teori yang penulis dapatkan diperkuliahan tentang manajemen organisasi khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realitas yang sebenarnya serta menambah informasi sebagai bahan referensi dan kepustakaan yang ada, khususnya di Universitas Putra Bangsa Kebumen.