

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Suatu instansi yang melayani kepentingan publik seperti instansi pemerintah maupun organisasi swasta, menginginkan adanya pencapaian maksimal yang terkait dengan peningkatan hasil kerja demi tercapainya tujuan organisasi. Upaya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut salah satu elemen penting yang harus diperhatikan adalah sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu elemen utama yang sangat strategis bagi organisasi. mencapai tujuan organisasi.

Peranan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Pemanfaatan SDM secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang, karena sumber daya manusia aparatur dengan kinerja yang baik diperlukan dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia dengan kinerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah instansi untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Aparatur yang dibutuhkan saat ini harus memiliki karakteristik kerja yang unggul, mampu beradaptasi terhadap situasi dan kondisi yang menuntut kemampuan diri dan kualitas kerja yang diharapkan untuk mengembangkan dirinya agar dapat bekerja secara mandiri menuju profesionalisme birokrasi yang handal

dan terpercaya. Untuk mencapai profesionalisme birokrasi, konsep yang dibangun dalam UU Aparatur Sipil Negara tersebut harus jelas. Berikut merupakan beberapa konsep yang ada dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan jenisnya, Pegawai ASN terdiri atas:

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

PNS merupakan warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. PNS memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

2. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

Pegawai Aparatur Sipil Negara memiliki penghasilan yang tetap yang ditentukan berdasarkan latar belakang pendidikan dan masa kerja. Selain itu, Pegawai Aparatur Sipil Negara juga mendapatkan berbagai tunjangan dan dana pensiun.

Terdapat sebuah instansi yang secara khusus mempersiapkan perumusan kebijakan di bidang analisa kemetrolgian, kelembagaan dan penilaian kemetrolgian, alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (UTTP) dan standar ukuran, penilaian dan evaluasi jabatan fungsional kemetrolgian, serta penegakan hukum dan bimbingan operasional kemetrolgian. Metrologi atau ilmu pengukuran

pada umumnya merupakan disiplin ilmu yang mempelajari tentang cara-cara pengukuran, kalibrasi dan akurasi, baik dibidang industri, ilmu pengetahuan dan teknologi.

Direktorat Metrologi adalah instansi pemerintahan berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Perlindungan Konsumen dan Tertib Niaga Kementerian Perdagangan yang bertugas di bidang metrologi legal. Direktorat Metrologi mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan, penyusunan pedoman, norma, standar, prosedur dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan evaluasi pelaksanaan kebijakan di bidang metrologi legal. Penyiapan perumusan kebijakan peningkatan di bidang sarana, kerjasama, kelembagaan, penilaian kelembagaan, alat ukur, timbang, takar, standar ukuran, sumber daya manusia kemetrolagian dan pengawasan sektor metrologi legal merupakan salah satu fungsi dari Direktorat Metrologi.

Undang-undang Nomor 2 Tahun 1981 tentang Metrologi Legal ini diubah oleh Undang-Undang Nomor 11 tahun 2020 Pasal 7 tentang Cipta Kerja perlu menetapkan dan mengatur Satuan Turunan, Satuan Tambahan, dan Satuan Lain yang berlaku, dalam rangka mnertibkan pemakaian satuan-satuan ukuran dalam perdagangan dan pemakaian secara umum.

Terdapat beberapa instansi kemetrolagian yang berada di Indonesia, berikut ini adalah beberapa nama-nama instansi kemetrolagian yang cukup terkenal di Indonesia diantaranya sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Peringkat Instansi Kemetrolgian Pada Tahun 2023

No	Nama Instansi	Pencapaian Alat Ukur, Takar, Timbang, dan Perlengkapannya (UTTP)
1.	Balai Kemetrolgian Karawang	1664118
2.	Balai Kemetrolgian Wilayah Surakarta	143966
3.	Balai Kemetrolgian Wilayah Semarang	90465
4.	Balai Kemetrolgian Bandung	84063

Sumber : Direktorat Jenderal Perlindungan Konsumen dan Tertib Niaga (2023)

Berdasarkan pada Tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa dari beberapa instansi kemetrolgian yang tercantum, Balai Kemetrolgian Bandung menduduki peringkat terakhir dalam pencapaian alat ukur, takar, timbang dan perlengkapannya (UTTP) dibandingkan dengan instansi lainnya yaitu sebesar 84063.

Hal tersebut terjadi dikarenakan ketersediaan alat uji dalam pelaksanaan tera/ tera ulang belum memadai pada Direktorat Metrologi Kota Bandung, selain itu alat uji yang dimiliki masih untuk UTTP standar dengan biaya retribusi rendah. Sedangkan untuk UTTP tertentu dengan biaya yang besar, alat ujinya kurang tersedia. Hal ini menarik peneliti untuk menjadikan Direktorat Metrologi Kota Bandung sebagai objek dalam penelitian ini.

Berdasarkan hal tersebut, karyawan merupakan masalah inti dan hal yang paling utama diperhatikan secara khusus dari instansi tersebut untuk mencapai efektivitas kinerja dengan cara membina dan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada agar dapat menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, sehat fisik dan mental, serta memiliki keterampilan yang tinggi. Kinerja merupakan hasil dari

sebuah proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya menurut Lubis (2019).

Setiap instansi dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi. Untuk mencapai tujuan instansi diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang ada didalam instansi dan karyawan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh instansi tersebut. Setiap instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan instansi tersebut dapat tercapai.

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Standar sangat diperlukan dalam penilaian kinerja untuk mengidentifikasi secara jelas apa yang seharusnya karyawan ketahui dan apa yang seharusnya dilakukan oleh karyawan dalam bekerja. Berikut skala penilaian pengukuran kinerja karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung :

Tabel 1. 2
Skala Penilaian Pengukuran Kinerja Karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat

No.	Kategori	Nilai Angka	Interprestasi
1.	AA	90-100	Sangat Memuaskan
2.	A	80-90	Memuaskan
3.	BB	70-80	Sangat Baik
4.	B	60-70	Baik
5.	CC	50-60	Cukup (Memadai)
6.	C	30-50	Kurang
7.	D	0-30	Sangat Kurang

Sumber: Laporan Kinerja Dirjen SDA

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkatan nilai kategori yang berfungsi untuk menentukan dimana posisi instansi pemerintah yang memiliki tingkat kinerja dengan interpretasi sangat memuaskan hingga sangat kurang. Penilaian kinerja ini berfungsi sebagai bahan pembandingan yang kemudian hari di evaluasi dari segi kelayakan, efisiensi dan efektivitasnya. Berikut data hasil kinerja Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat dari tahun 2018-2021:

Tabel 1. 3
Data Hasil Kinerja Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2022

Tahun	Nilai Angka	Interprestasi
2019	97,86	Sangat Memuaskan
2020	98,22	Sangat Memuaskan
2021	89,97	Memuaskan
2022	88,69	Memuaskan

Sumber : Direktorat Metrologi (2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan bahwa kinerja Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat mengalami penurunan dari tahun 2020 hingga tahun

2022. Pada tahun 2019 ke tahun 2020 sempat mengalami kenaikan dari 97,86 menjadi 98,22 namun kembali turun di tahun 2021 dan 2022 menjadi 89,97 dan 88,69. Hal-hal yang dinilai dalam hasil kinerja Direktorat Metrologi yaitu kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, dan kepemimpinan.

Agar mampu melaksanakan seluruh fungsi dan tugas tersebut dengan baik, maka peranan orang-orang yang ada didalam instansi ini dituntut mampu berprestasi optimal dan profesional dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan perusahaan. Namun dalam kenyataannya pada Balai Standarisasi Metrologi Legal sampai saat ini tugas-tugas tersebut belum terlaksana dengan baik sekaligus mencerminkan belum optimalnya kinerja karyawan.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020) Kinerja karyawan merupakan hasil dari implementasi tujuan suatu organisasi, oleh karena itu kinerja yang baik adalah suatu hal yang penting untuk dilakukan oleh semua karyawan. Bagi perusahaan, karyawan yang melaksanakan kinerjanya dengan baik merupakan hal yang didambakan perusahaan karena dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan memiliki 5 dimensi yaitu kuantitas, kualitas, kerjasama, tanggung jaab, dan inisiatif.

Oleh karena itu untuk mengetahui gambaran kinerja karyawannya maka peneliti melakukan kuesioner pra survey mengenai kinerja karyawan di Direktorat Metrologi sebagai berikut :

Tabel 1. 4

Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Kinerja Karyawan di Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat Pada Tahun 2023

No	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Kuantitas	Saya berkemampuan baik menghasilkan target kerja	7	12	7	6	8	124	3,1
2	Kualitas	Hasil kerja saya berkualitas	13	12	3	7	5	141	3,5
3	Kerjasama	Saya dapat bekerjasama yang baik dengan pegawai lain	10	8	4	9	9	121	3,0
4	Tanggung Jawab	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam pekerjaan	22	4	0	6	8	146	3,6
5	Inisiatif	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan	12	9	5	8	6	133	3,3
Jumlah skor rata-rata variabel kinerja karyawan								3,3	
Total = Nilai X Frekuensi									
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (40 Orang)									
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: hasil olah data prasurvey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4 menunjukkan bahwa jumlah skor rata-rata variabel kinerja Karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung secara umum adalah 3,3 angka tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawannya masih kurang maksimal

untuk mencapai target yang telah ditentukan. Variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh dimensi kerja sama dengan skor rata-rata 3.0. Dari dimensi kerja sama menunjukkan bahwa kurangnya rasa kerja sama dari setiap individu terhadap rekan kerjanya sehingga dapat merugikan instansi.

Berdasarkan hasil tersebut selaras dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung hal ini dapat diidentifikasi masalah yang menimbulkan kinerja pegawai kurang optimal. Secara kualitas, masalah kinerja yang ditemui adalah pegawai kurang teliti dalam mengolah data sehingga banyak koreksi dari atasan. Masalah lain yang terjadi adalah masih ditemukan pegawai yang lebih mementingkan kepentingan pribadi dengan meninggalkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dengan melimpahkannya pada pegawai lain. Selain itu, masalah lain yang terjadi kurang inisiatifnya pegawai dalam mengerjakan tugas, dapat dilihat dari adanya pegawai yang masih harus selalu diperintah atasan dalam melaksanakan tugasnya. Menurunnya kinerja karyawan dapat menjadi masalah bagi pihak instansi yang akan menghambat tujuan. Banyak cara yang harus dilakukan instansi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Misalnya memberikan motivasi kepada pegawai, melakukan pelatihan, menciptakan lingkungan yang nyaman, pemberian kompensasi dan pembagian tugas yang adil sesuai jabatannya.

Dalam hal ini untuk mengetahui pertimbangan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan semakin menurun setiap tahunnya. Maka peneliti merujuk pada hasil penelitian dari beberapa para peneliti seperti, hasil penelitian Jufrizen dan Afni Sasqia Putri Lubis (2020), mengatakan bahwa kinerja karywan

dapat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional. Selain itu penulis pun merujuk pada hasil penelitian selanjutnya dari Yulandri dan Onsardi (2020), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Kompensasi. Hasil penelitian selanjutnya dari Fitri Laksarini Riayana (2018), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Semangat Kerja. Hasil penelitian selanjutnya dari Yuliya Ahmad (2019), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Stres Kerja. Hasil penelitian selanjutnya dari Ignatius Soni Kurniawan dan Fahmi Al Rizki (2022), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Beban Kerja. Hasil penelitian selanjutnya dari Mesra Lindawati dan Parwoto (2021), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja. Hasil penelitian selanjutnya dari Yosua Aprian (2022), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja. Selanjutnya Penulis merujuk pada hasil penelitian dari Sumarsid dan Rasipan (2022), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Motivasi Kerja. Dan merujuk pada hasil penelitian dari Yani Maryani, Mohammad Entang, dan Martinus Tukiran (2021), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Disiplin Kerja. Yang terakhir merujuk pada hasil penelitian dari Nurjaya (2021), mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Etos Kerja. Dari semua peneliti ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa variabel yang diduga mempengaruhi terjadinya kinerja karyawan pada sebuah instansi.

Maka peneliti melakukan pra survey terhadap 10 variabel pengukuran yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti melakukan pra survey kepada 40 karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung untuk mengetahui faktor apa

saja yang dianggap dominan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai. Sebagai berikut data dibawah ini yang dapat diperoleh mengenai faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.5 :

Tabel 1. 5
Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan di Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat pada Tahun 2023

No	Variabel	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kepemimpinan Transformasional	9	10	6	10	5	128	3,2
		16	12	7	5	0	159	3,9
		8	14	3	15	0	135	3,3
		12	10	6	8	4	138	3,4
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Kepemimpinan Transformasional							3,4	
2	Kompensasi	17	10	8	3	2	157	3,9
		12	11	8	9	0	146	3,6
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Kompensasi							3,7	
3	Semangat Kerja	7	21	5	2	5	143	3,6
		9	13	10	8	0	143	3,6
		9	16	5	7	3	141	3,5
		10	15	11	2	2	149	3,7
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Semangat Kerja							3,6	
4	Stres Kerja	10	12	12	2	4	142	3,5
		10	15	4	6	5	139	3,4
		7	14	0	12	7	122	3,0
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Stres Kerja							3,3	
5	Beban Kerja	10	10	5	10	5	130	3,2
		11	14	6	7	2	145	3,6
		8	15	9	8	0	143	3,6
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Beban Kerja							3,5	

No	Variabel	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata Skor
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
6	Kepuasan Kerja	12	27	1	0	0	171	4,2
		12	28	0	0	0	172	4,3
		20	19	1	0	0	179	4,4
		19	17	2	2	0	173	4,3
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Kepuasan Kerja							4,3	
7	Lingkungan Kerja	17	23	0	0	0	177	4,4
		14	26	0	0	0	174	4,3
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Lingkungan Kerja							4,3	
8	Motivasi Kerja	3	22	10	5	0	143	3,5
		10	10	14	4	2	142	3,5
		9	12	4	10	5	130	3,2
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Motivasi Kerja							3,4	
9	Disiplin Kerja	16	4	9	6	5	140	3,5
		14	10	7	4	5	144	3,6
		12	19	4	5	0	158	3,9
		8	14	11	7	0	143	3,6
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Disiplin Kerja							3,6	
10	Etos Kerja	17	8	7	5	3	151	3,8
		14	10	11	5	0	153	3,8
		12	9	10	5	4	140	3,5
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Etos Kerja							3,7	
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (40 Orang)								
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: hasil olah data kuesioner prasurvey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5 menunjukkan bahwa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. Hasil ditandai dengan warna biru sebagai variabel yang paling bermasalah. Tabel tersebut menyimpulkan bahwa terdapat masalah yaitu variabel motivasi kerja, stres kerja, dan kepemimpinan transformasional karena faktor

tersebut memiliki nilai paling rendah diantara variabel lainnya. Jumlah skor rata-rata variabel stres kerja menduduki jumlah paling rendah yaitu 3,3. Kemudian dilanjutkan oleh variabel kepemimpinan transformasional yaitu 3,4 dan variabel stres kerja yaitu 3,4.

Menurut M. Asad Khan, Fadillah B. Ismail, dan Basheer Alghazali (2020:16) Gaya kepemimpinan transformasional disebut juga gaya kepemimpinan karismatik, hal ini didasarkan pada visi seorang pemimpin yang dapat mengubah individu atau karyawan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya.

Kepemimpinan Transformasional sangat penting untuk dimiliki oleh karyawan karena peran karyawan dalam sebuah instansi merupakan faktor yang sangat vital untuk mencapai dan menjalankan fungsi serta tujuan dari instansi. Karyawan menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan instansi. Kepemimpinan transformasional seseorang dapat diukur melalui empat dimensi berikut, yaitu: karismatik, menanamkan rasa kepercayaan diri dan kebanggaan serta meraih penghormatan dan kepercayaan, inspirasional untuk mengkomunikasikan harapan tinggi menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, stimulasi intelektual untuk mendorong intelegensi rasionalitas dan pemecahan masalah secara berhati-hati, dan perhatian individu untuk memberikan perhatian pribadi sehingga karyawan merasa nyaman dan percaya kepada pimpinan. Berikut ini merupakan hasil kuesioner prasurvey mengenai variabel kepemimpinan transformasional

Tabel 1. 6
Variabel Kepemimpinan Transformasional pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat pada Tahun 2023

No.	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Pengaruh Ideal	Pemimpin memberikan visi dan misi, serta memberikan rasa kepercayaan	9	10	6	10	5	128	3,2
2	Motivasi Inspirasional	Pimpinan memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan	16	12	7	5	0	159	3,9
3	Stimulasi Intelektual	Pemimpin selalu memberikan kepercayaan terhadap bawahannya	8	14	3	15	0	135	3,3
4	Perhatian Individual	Pimpinan mempunyai sifat pribadi yang menyenangkan	12	10	6	8	4	138	3,4
Jumlah skor rata-rata variabel kepemimpinan transformasional								3,4	
Total = Nilai X Frekuensi									
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (40 Orang)									
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: hasil olah data kuesioner prasurvey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.6 diketahui bahwa jumlah skor rata-rata variabel kepemimpinan transformasional pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat adalah 3,4. Jumlah skor rata-rata ini masih terhitung rendah dibandingkan variabel lainnya dan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang dimiliki pegawai Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat bermasalah. Pemimpin belum sepenuhnya yakin atas kemampuan dirinya sehingga mereka kurang fokus dalam pekerjaannya yang membuat kinerjanya kurang baik.

Diantara beberapa dimensi yang mempengaruhi penurunan variabel kepemimpinan transformasional, yang memiliki nilai terendah adalah dimensi karismatik dengan skor rata-rata 3,2. Dimensi ini mengacu pada mempunyai rasa percaya diri tinggi, mempunyai kemampuan dalam menjelaskan visinya secara jelas sehingga mudah di mengerti, mempunyai visi dan tujuan ideal dalam melihat masa depan yang jauh lebih baik, pandai dalam mengubah keadaan, peka terhadap lingkungan. Indikator kepemimpinan karismatik dibuktikan dengan adanya hubungan antara pemimpin dan pengikut. Dimana para pengikut sangat meyakini bahwa pemimpin adalah benar sehingga mereka memiliki kinerja tinggi serta rela mematuhi dan berkontribusi dalam keberhasilan misi pemimpin.

Berdasarkan hasil tersebut selaras dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung hal ini terjadi diakibatkan kurangnya arahan yang jelas dari pemimpin terhadap karyawan sehingga karyawan merasa kebingungan akan arahan maupun tugas yang diberikan oleh pemimpin, dan kurangnya arahan komunikasi antara pimpinan dengan

karyawan kurang baik, maka dengan demikian terkadang selalu terjadi kesalahpahaman antara pemimpin dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Selain kepemimpinan transformasional, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat adalah stres kerja. Menurut Machmed Tun Ganyang (2018:252) stres kerja diartikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan merasa tertekan secara psikologis dalam menghadapi beban pekerjaan dan lingkungan tempatnya bekerja. Tingkat stress kerja yang tinggi, dapat menimbulkan perasaan bosan pada pekerjaannya, penurunan motivasi, maupun sikap apatis sehingga kinerja karyawan menjadi rendah. Namun dengan tingkat stress yang optimal, karyawan akan lebih produktif karena karyawan akan menunjukkan motivasi tinggi, energy tinggi, persepsi yang tajam, serta ketenangan yang dimiliki oleh karyawan. Masyarakat awam menggambarkan stress kerja sebagai suatu perasaan tertekan, gelisah, atau khawatir terhadap sesuatu yang mengganggu pikiran seseorang.

Stres kerja dapat diukur dari tiga dimensi yaitu; stres lingkungan, stres organisasi, stres individu. Stres lingkungan dimana karyawan merasakan tidak dibutuhkan dan tidak dapat di andalkan dalam menuntaskan pekerjaan yang diberikan. Seharusnya organisasi percaya kepada potensi yang ada di dalam diri karyawannya atau bertindak secara transparan sehingga hubungan antara karyawan dan organisasi berjalan dengan baik.

Stres organisasi pada karyawan menunjukkan bahwa karyawan merasa penat dengan tuntutan tugas yang sedang dijalannya sekarang. Pemberian tugas yang

berlebihan kepada karyawan dan terkadang tugas tersebut tidak sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut maka akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut ditambah lagi jika pemberian tugas secara terus menerus sedangkan tugas sebelumnya belum diselesaikan maka akan terjadi penumpukan tugas pada karyawan tersebut.

Stres individu menunjukkan dimana karyawan mudah tersinggung apabila rekan kerjanya menegur karena kesalahannya. Seorang karyawan apabila sedang mengalami masalah pribadi dengan rekan kerjanya dapat mempengaruhi kinerja sehingga karyawan tersebut tidak dapat bekerja secara maksimal. Berikut hasil kuesioner prasurvei untuk variabel stres kerja :

Tabel 1. 7
Variabel Stres Kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat pada Tahun 2023

No.	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Stres Lingkungan	Saya merasa tidak dibutuhkan dan tidak dapat diandalkan dalam menuntaskan pekerjaan yang diberikan	10	12	12	2	4	142	3,5
2	Stres Organisasi	Saya merasa penat dengan tuntutan tugas	10	15	4	6	5	139	3,4

No.	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
		yang sedang dialami sekarang							
3	Stres Individu	Saya mudah tersinggung apabila rekan kerja saya menegur kesalahan saya	7	14	0	12	7	122	3,0
Jumlah skor rata-rata variabel stres kerja								3,3	
Total = Nilai X Frekuensi									
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (40 Orang)									
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: hasil olah data kuesioner prasurvei oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 diketahui bahwa jumlah skor rata-rata variabel stres kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat adalah 3,3. Dimana angka tersebut menjelaskan bahwa tingkat stres kerja pegawai Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat masih memiliki stres kerja yang kurang baik, yang artinya bahwa terdapat stres kerja yang dialami oleh karyawan Direktorat Metrologi, sehingga kinerja yang dihasilkan masih kurang maksimal.

Berdasarkan hasil tersebut selaras dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung hal ini dapat dilihat dari dimensi stres individu, dimana karyawan mudah tersinggung apabila rekan kerjanya menegur karena kesalahannya. Seorang karyawan apabila

sedang mengalami masalah pribadi dengan rekan kerjanya dapat mempengaruhi kinerja sehingga karyawan tersebut tidak dapat bekerja secara maksimal.

Selain stres kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat adalah motivasi kerja. Motivasi menjadi penentu kinerja yang baik, dikatakan pula bahwa dengan motivasi yang tinggi dan kemampuan yang lebih baik diharapkan kinerja karyawan akan lebih baik pula. Menurut Arthur J Cropley (2019:10) menyatakan bahwa “Motivation is Goal to be achieved through a certain behavior”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa motivasi adalah tujuan yang ingin di capai melalui perilaku tertentu. Dengan mengetahui motivasi karyawan, diharapkan manajemen mampu pula mengetahui tujuan karyawannya. Kemudian manajemen akan membuat strategi pencapaian tujuan organisasi yang sesuai dan sinergi dengan tujuan karyawan.

Motivasi kerja dapat diukur dari tiga dimensi yaitu : kebutuhan akan prestasi, mengacu pada tingkat mengembangkan kreativitas, kebutuhan akan afiliasi mengacu pada tingkat *sense of belonging*, *sense of importance*, dan *sense of participant*, dan kebutuhan akan kekuasaan mengacu pada tingkat mengerakkan kemampuan demi mencapai kekuasaan. Berikut hasil kuesioner prasurvei untuk variabel motivasi kerja :

Tabel 1. 8
Variabel Motivasi Kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi
Jawa Barat pada Tahun 2023

No.	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah skor	Rata-rata skor
			SS	S	KS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Kebutuhan akan prestasi	Saya sangat antusias untuk berprestasi tinggi di perusahaan tempat saya bekerja	3	22	10	5	0	143	3,5
2	Kebutuhan akan afiliasi	Saya ingin menjadi orang yang selalu diterima oleh orang lain di tempat saya bekerja	10	10	14	4	2	142	3,5
3	Kebutuhan akan kekuasaan	Saya selalu berusaha memiliki kedudukan yang terbaik di perusahaan	9	12	4	10	5	130	3,2
Jumlah skor rata-rata variabel motivasi kerja								3,4	
Total = Nilai X Frekuensi									
Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (40 Orang)									
Skor Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: hasil olah data kuesioner prasurvey oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.8 diketahui bahwa jumlah skor rata-rata variabel motivasi kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat adalah 3,4. Dimana angka tersebut menjelaskan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai

Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat masih rendah, sehingga kinerja yang dihasilkan masih kurang maksimal.

Berdasarkan hasil tersebut selaras dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan Direktorat Metrologi Kota Bandung hal ini dapat dilihat dari dimensi tingkat kebutuhan akan kekuasaan, karyawan kurang memiliki antusias yang tinggi dalam berpartisipasi menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan dan karyawan kurang memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi di instansi tersebut.

Dalam mengoptimalkan kinerja karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat, penting bagi karyawan untuk memiliki kepemimpinan transformasional, stres kerja dan motivasi kerja yang baik. Untuk itu, diperlukan kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan instansi tersebut. Stres kerja merupakan tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan pegawai. Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya, dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja. Oleh karena itu, Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat perlu meningkatkan dan memperbaiki faktor-faktor yang diduga bermasalah bagi kinerja pegawainya.

Berdasarkan latar belakang dan hasil dari prasurvey yang telah dipaparkan menjelaskan bahwa Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat memiliki masalah pada kinerja pegawainya yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, stres kerja dan motivasi kerja. Maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, STRES KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIREKTORAT METROLOGI KOTA BANDUNG PROVINSI JAWA BARAT”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang terdapat didalam penelitian ini, permasalahan tersebut meliputi Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Identifikasi masalah ini diperoleh dari latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan
 - a. Karyawan kurang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan

- b. Karyawan kurang mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Karyawan kurang mampu dalam memenuhi standar kuantitas kerja
2. Kepemimpinan Transformasional
- a. Kurangnya arahan yang jelas dari pemimpin terhadap karyawan
 - b. Kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan kurang baik
 - c. Pemimpin kurang memberikan contoh yang baik kepada karyawan
3. Stres Kerja
- a. Karyawan merasa kelebihan tuntutan tugas pekerjaannya.
 - b. Karyawan mudah tersinggung dengan rekan kerjanya.
 - c. Karyawan terkadang merasa tidak bisa diandalkan dalam melakukan pekerjaan.
4. Motivasi Kerja
- a. Karyawan kurang memiliki antusias yang tinggi dalam berpartisipasi menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan
 - b. Karyawan kurang memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi tentang Kepemimpinan Transformasional pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat

2. Bagaimana persepsi tentang Stres Kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat
3. Bagaimana persepsi tentang Motivasi Kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat
4. Bagaimana persepsi tentang Kinerja Karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat
5. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat secara simultan
6. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat secara parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka diperoleh tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Kondisi Kepemimpinan Transformasional pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat
2. Kondisi Stres Kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat
3. Kondisi Motivasi Kerja pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat

4. Kondisi Kinerja Karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat
5. Besaran pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat secara simultan
6. Besaran pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Metrologi Kota Bandung Provinsi Jawa Barat secara parsial

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang akan menggunakan penelitian ini. Semua hasil yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, seperti yang akan dipaparkan berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Serta memberikan informasi tambahan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis
 - a. Memperdalam pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan transformasional, stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.
 - b. Memahami permasalahan yang terjadi pada pengaruh kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
 - c. Mengetahui hasil dari pengaruh kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
 - d. Memahami hasil dari pengaruh kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi Perusahaan/Instansi
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran yang dapat digunakan oleh perusahaan/instansi sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan/instansi.
 - c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada perusahaan/instansi terhadap permasalahan yang terjadi, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.

3. Bagi Peneliti Lain

- a. Sebagai referensi tambahan bagi peneliti lain yang sedang melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai perbandingan untuk penelitian yang sejenis.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan serta diharapkan dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang didapatkan saat kuliah dengan realita yang terjadi di lapangan.