

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri pariwisata global terus berkembang dengan pesat, ditandai oleh berbagai tren dan perubahan yang mempengaruhi preferensi serta perilaku wisatawan yang mendorong pertumbuhan pesat industri pariwisata di seluruh dunia, karena dampak besarnya terhadap berbagai aspek kehidupan, mulai dari ekonomi hingga pelestarian budaya dan lingkungan, sektor ini dapat terus berkembang secara berkelanjutan dan memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat global jika dikelola dengan baik. Oleh karena itu, instansi dituntut untuk meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan guna tetap eksis dan berkembang.

Pada tahun 2025 menjadi momentum penting dalam proses pemulihan dan penguatan beberapa sektor seperti pariwisata dan kebudayaan yang terdampak cukup besar akibat pandemi COVID-19. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sebagai instansi pemerintah dalam hal ini memiliki peran penting dalam menggerakkan sektor pariwisata tersebut bagi proses kehidupan masyarakat dalam mengelola kebudayaan dan pariwisata di negara ini. Oleh karena itu, kinerja pegawai pada instansi ini menjadi hal krusial dalam mendukung program-program strategis pemerintah agar tujuan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

Kota Bandung dikenal sebagai salah satu destinasi wisata utama di Indonesia dengan kekayaan budaya, sejarah dan kreativitas masyarakatnya. Maka pemerintah daerah Kota Bandung ini memiliki tanggung jawab secara langsung

dalam mempromosikan dan mengelola citra tersebut. Namun, dibandingkan dengan instansi daerah lainnya seperti Dinas Pendidikan, kesehatan atau instansi swasta, penelitian pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung ini masih sangat minim dan hal ini menjadi perhatian penulis untuk melakukan penelitian di instansi ini.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung merupakan salah satu perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam bidang kebudayaan, pariwisata dan ekonomi kreatif. Pelaksanaan urusan pemerintahan yang menyelenggarakan bidang tersebut sudah diatur dalam Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung ini beralamat di Jl. Ahmad Yani No.277, Babakan Surabaya, Kiaracondong, Cihapit, Kota Bandung, Jawa Barat.

Peran manusia sangat penting dalam persaingan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam proses mencapai tujuannya, instansi akan dibantu oleh pegawai maka diperlukannya kerjasama antara instansi dan pegawai agar tujuan instansi tersebut berhasil. Oleh karena itu, sumber daya manusia dalam suatu instansi harus lebih diperhatikan.

Tabel 1. 1

Data kunjungan Wisatawan Kota Bandung pada tahun 2020-2024

Kategori	2020	2021	2022	2023	2024
Wisatawan Domestik	3.214.390	4.973.649	6.546.960	7.173.937	8.554.688
Wisatawan Mancanegara	30.210	33.961	37.285	38.570	43.629

TOTAL	3.244.600	5.007.610	6.584.245	7.752.507	8.598.317
-------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung 2025

Berdasarkan tabel 1.1 Kota Bandung memiliki kunjungan wisata yang semakin meningkat dari tahun ke tahun, maka dari itu Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung sebagai instansi pemerintah juga harus meningkatkan pelayanan kinerjanya. Pasal 22 ayat (1), Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, setiap penyelenggara pelayanan publik wajib menetapkan dan menerapkan standar pelayanan. Oleh karena itu, instansi ini harus bisa mengelola kebudayaan dan pariwisata Kota Bandung dengan baik sehingga wisatawan dan kebudayaan di kota ini akan semakin berkembang dan semakin banyak pengunjung yang akan datang dan membuat Kota Bandung semakin dikenal masyarakat lebih baik.

Keberhasilan dinas ini sangat bergantung pada kinerja karyawan yang berkualitas. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara (2022), dimensi kinerja pegawai adalah sebagai berikut; kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

Untuk lebih meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung ini maka penulis melakukan penyebaran pra survey 30 responden kepada pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.

Tabel 1. 2

Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Kualitas	2	5	7	7	9	30	74	2,46
2	Kuantitas	3	4	5	11	7	30	75	2,5
3	Tanggung Jawab	4	4	10	5	5	30	81	2,7
4	Kerjasama	3	5	9	8	5	30	83	2,76
5	Inisiatif	4	4	6	7	10	30	78	2,6
Skor Rata-Rata								2,60	

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey 2025

Berdasarkan tabel 1.2 skor rata-rata mengenai kinerja pegawai sebesar 2,60. Menurut Sugiyono (2022), apabila dilihat dari garis kontinum berada diposisi kurang baik. Jika dilihat dari tabel terdapat dua dimensi yang masih dibawah rata-rata yaitu kualitas dengan skor rata-rata (2,46) dan juga kuantitas dengan skor rata-rata (2,5). Kesimpulannya, kinerja pegawai secara umum tergolong kurang baik dan masih perlu perbaikan terutama dalam hal kualitas pekerjaan dan kuantitas.

Menurunnya kinerja pegawai dapat menjadi masalah terhadap instansi karena akan menghambat berjalannya tujuan instansi. Banyak cara yang dapat dilakukan instansi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Misalnya, dengan menciptakan lingkungan yang nyaman memberikan motivasi kepada pegawai dengan memberikan insentif sesuai dengan seharusnya dan pembagian tugas yang adil sesuai dengan jabatan dan divisinya.

Menurut jurnal dari (Puspitasari & Fidyarningsih, 2023) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti kepemimpinan transformasional, budaya kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, komitmen, kompensasi, pengembangan karir dan beban kerja, untuk mengetahui apa saja

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung masih tergolong kurang baik, maka penulis melakukan pra survey kepada 30 orang pegawai sebagai responden dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.3 di bawah ini.

Tabel 1. 3
Faktor-Faktor Yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai

No	Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-Rata
1.	Lingkungan Kerja	Lingkungan Fisik	11	15	1	3	0	124	4,13
		Lingkungan <i>non</i> -fisik	10	11	5	3	1	116	3,86
Skor rata-rata Lingkungan Kerja									3,9
2.	Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh idealis	2	5	9	10	3	80	2,6
		Motivasi inspirasional	1	4	9	12	4	70	2,3
		Simulasi Intelektual	3	3	12	10	2	85	2,83
		Pertimbangan individual	1	3	7	12	11	73	2,43
Skor rata-rata Kepemimpinan Transformasional									2,54
3.	Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan resiko	9	8	3	6	4	93	3,1
		Memperhatikan detail	8	10	9	3	0	113	3,76
		Orientasi pada hasil	13	9	6	2	0	123	4,1
		Orientasi pada individu	6	11	5	5	3	106	3,4
		Orientasi pada tim	12	7	6	5	0	116	3,86
		Keagresifan	6	9	4	6	5	95	3,16
Skor rata-rata Budaya Organisasi									4,27
		Kebutuhan akan pencapaian	1	3	7	9	10	72	2,4

4.	Motivasi Kerja	Kebutuhan akan afiliasi	3	4	8	8	7	78	2,6
		Kebutuhan akan kekuasaan	3	6	10	6	5	86	2,86
Skor rata-rata Motivasi Kerja									2,62
5.	Komitmen	Komitmen Afektif	10	15	2	3	0	122	4,06
		Komitmen keberlangsungan	11	9	6	3	1	116	3,86
		Komitmen normative	8	17	1	4	0	119	3,96
Skor rata-rata Komitmen									3,96
6.	Beban Kerja	Tuntutan fisik	8	10	9	2	1	112	3,73
		Tuntutan Tugas	9	11	8	2	0	117	3,9
Skor rata-rata Beban kerja									3,81
7.	Pengembangan Karir	Perencanaan karir	2	13	9	5	1	139	4,63
		Pengembangan diri	7	5	13	2	3	101	3,36
		Pelatihan dan Pendidikan	4	11	6	7	2	98	3,26
		Promosi dan rotasi jabatan	6	15	6	2	1	112	3,73
		Bimbangan dan konseling karir	5	2	21	3	1	103	3,43
		Ketersediaan jalur karir	10	13	2	4	1	117	3,9
Skor rata-rata Pengembangan karir									3,71

Sumber: Hasil olah data Pra Survey 2025

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat disimpulkan jika hasil tanggapan pegawai mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja, terdapat dua variabel yang memperoleh nilai terendah yaitu kepemimpinan transformasional dengan skor rata-rata 2,54 dan motivasi kerja yang mendapatkan skor rata-rata 2,62. Dengan begitu dapat disimpulkan jika faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung masih tergolong kurang baik dikarenakan faktor kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang masih belum maksimal.

Berikut data yang diperoleh melal Pra Survey mengenai variabel kepemimpinan transformasional yang menggunakan teori dimensi menurut Bernard M Bass (2020) sebagai berikut:

Tabel 1. 4
Variabel Kepemimpinan Transformasional
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-Rata
Pengaruh Idealis	2	5	9	10	3	80	2,6
Motivasi Inspirasional	1	4	9	12	4	70	2,3
Simulasi Intelektual	3	3	12	10	2	85	2,83
Pertimbangan Individual	1	3	7	12	11	73	2,43
Skor rata-rata Kepemimpinan Transformasional							2,54

Sumber: Hasil olah data pra survey 2025

Berdasarkan tabel 1.4 pra survey di atas memperoleh skor rata-rata kepemimpinan transformasional adalah 2,54. Dengan dimensi motivasi inspirasional memperoleh skor rata-rata terendah yaitu 2,3. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung harus lebih memperhatikan bagaimana kepemimpinan yang terjadi di sini, seperti yang dikatakan oleh Mendrofa dalam (Hayati et al., 2024), kepemimpinan transformasional adalah prespektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau instansi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan memberi inspirasi terhadap pegawai untuk berusaha mencapai visi dari instansi ini.

Adapun hasil pra survey variabel motivasi kerja yang berdasarkan tiga dimensi utama menurut teori McClelland (Hartini, 2023) sebagai berikut;

Tabel 1. 5

**Variabel Motivasi Kerja
Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung**

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- Rata
Kebutuhan Akan Pencapaian	1	3	7	9	10	72	2,4
Kebutuhan Akan Afiliasi	3	4	8	8	7	78	2,6
Kebutuhan Akan Kekuasaan	3	6	10	6	5	86	2,86
Skor rata-rata							2,62

Sumber: Hasil olah data pra survey 2025

Berdasarkan tabel 1.5 pra survey di atas kesimpulan dari data tersebut sebagai berikut, secara umum, skor rata-rata motivasi kerja berada di angka 2,62. Dimensi terendah yaitu kebutuhan akan pencapaian memperoleh skor 2,4. Menurut McClelland (2021), jika dimensi kebutuhan akan pencapaian masih tergolong kurang baik maka menandakan minimnya dorongan berprestasi, menetapkan target pribadi serta menyelesaikan tugas dengan standar tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa masih banyak pegawai yang belum termotivasi secara maksimal untuk menunjukkan keunggulan atau hasil kerja terbaik.

**Tabel 1. 6
Research Gap Penelitian Empiris**

Peneliti (Tahun)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai		
	Variabel	Pengaruh	Tidak Berpengaruh
Wen (2022)	Kepemimpinan Transformasional	+	
Shasqia et al., (2022)	Motivasi		-
Romawati et., al (2022)	Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi	+	
Vinh et., al (2024)	Kepemimpinan Transformasional	+	
Swandana & Ardiana (2025)	Motivasi	+	

Sumber: Peneliti 2025

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan berdasarkan data yang didapat menyatakan jika kinerja pegawai masih tergolong kurang baik dan terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung yaitu kepemimpinan transformasional dan juga motivasi kerja. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul

“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA BANDUNG.”

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian adalah proses penting dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang, bahwa permasalahan yang terjadi pada pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung dapat di identifikasikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional

- a. Kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi melalui visi dan misi yang inspiratif, membangkitkan semangat kerja, serta menumbuhkan optimisme terhadap tujuan instansi masih tergolong rendah.

- b. Pimpinan belum sepenuhnya mampu menjadi panutan yang menginspirasi hal ini berdampak negatif terhadap motivasi dan juga kinerja pegawai dalam menjalankan tugas instansi.

2. Motivasi Kerja

- a. Pegawai belum menunjukkan dorongan yang kuat untuk mencapai hasil kerja yang tinggi, mengambil inisiatif, dan lemahnya semangat kompetitif.
- b. Lemahnya kerjasama antar pegawai, minimnya solidaritas tim, serta berkurangnya semangat kolaboratif dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi.

3. Kinerja Pegawai

- a. Rendahnya dimensi kualitas kinerja menunjukkan bahwa beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga membuat hasil kerja tidak sesuai yang dibutuhkan oleh instansi.
- b. Rendahnya dimensi kuantitas kinerja mengindikasikan adanya masalah dalam efektivitas waktu kerja, rendahnya motivasi dan kurangnya efisiensi dalam penyelesaian tugas.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.
2. Bagaimana Motivasi pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.

3. Bagaimana Kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.
2. Mengetahui bagaimana motivasi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.
3. Mengetahui bagaimana kinerja karyawan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.
4. Mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang berguna dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam peningkatan kinerja karyawan.
2. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan kajian lebih lanjut mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.